

UNIVERSIDAD SAN MARCOS



San Marcos

**LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS CON ÉNFASIS EN
GERENCIA**

TRABAJO FINAL DE GRADUACIÓN

TEMA

**MANUAL DE BUENAS PRÁCTICAS DE MARKETING DIGITAL PARA LA
MICROEMPRESA PINTURAS J & J DURANTE EL PRIMER SEMESTRE 2025**

SUSTENTANTES

DIANA SALAS SOLORZANO
113920370

EDUARDO VILLAGRA LEAL
602620529

CARLOS GUSTAVO ENRÍQUEZ CORTÉS
113210362

SAN JOSE, COSTA RICA

Mayo 2026



**#1 EN EDUCACIÓN
VIRTUAL**



**APRENDIZAJE
AUMENTADO**

TABLA DE CONTENIDOS

Contenido

TABLA DE CONTENIDOS	2
TRIBUNAL EXAMINADOR	5
CARTA DE LA EMPRESA.....	6
ACTA DE APROBACION DEL PROYECTO	8
Agradecimiento.....	11
Dedicatoria.....	12
Resumen Ejecutivo.....	13
CAPITULO I. INTRODUCCION.....	14
Tema	¡Error! Marcador no definido.
Estado actual de la investigación	15
Investigaciones internacionales.....	16
Objetivos de la investigación	20
Alcances de la investigación.....	24
Limitaciones	25
1. Implicaciones temporales	26
2. Implicaciones legales	26
3. Implicaciones espaciales	27
CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO	30
Marco situacional.....	30
Historia de la empresa	30
Misión	31
Visión.....	32
Valores institucionales	32
Objetivos organizacionales(estratégicos)	35
Objetivos específicos	35
Justificación de elección de la empresa.....	37

Marco contextual	44
Fundamentos del marketing digital	44
Tabla 2	45
Comparativo entre marketing tradicional y marketing digital	45
Transformación digital en microempresas	46
Fases del proceso de transformación digital	47
Herramientas y estrategias digitales.....	48
Tabla 3	48
Clasificación de herramientas	48
Estrategias digitales aplicadas a microempresas.....	50
Embudo de conversión digital	51
Impacto del marketing digital en la competitividad de las microempresas	52
La cultura organizacional y la resistencia al cambio digital	53
Estrategias de posicionamiento digital en el sector automotriz	55
Perspectiva ética y legal del marketing digital.....	56
Comportamiento del consumidor digital.....	58
Factores que influyen en el comportamiento del consumidor digital.....	58
Perfil del consumidor digital costarricense.....	59
Etapas del proceso de compra digital	59
Síntesis Teórica	62
Experiencia del cliente y personalización digital	65
Nivel de digitalización empresarial	80
Herramientas digitales accesibles.....	80
Lineamientos de implementación digital.....	80
Manual de buenas prácticas de marketing digital.....	80
CAPÍTULO IV	82
ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS	82
Resultados de la entrevista semiestructurada al propietario.....	82
Nivel actual de digitalización	82
Interpretación de los resultados.....	83
Disposición al cambio y expectativas.....	84
Resultados de la observación directa	84
Interpretación de los resultados.....	85

Análisis de la Entrevista Pinturas J&J	87
Análisis por objetivos específicos	87
Objetivo específico 1.....	87
Reconocer el nivel actual de digitalización de la microempresa.	87
Objetivo específico 2.....	90
Identificar herramientas digitales de bajo costo ajustadas a la empresa.	90
Resultados del objetivo específico.....	90
Herramientas digitales sin costo.....	90
Objetivo específico 3.....	92
Resultados del objetivo específico 3: barreras para la digitalización	92
Resultados del objetivo específico 4: Lineamientos para el manual	94
CAPÍTULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.	95
Conclusiones	95
Recomendaciones.....	96
CAPÍTULO VI PROPUESTA DE MEJORAMIENTO	98
Objetivo general.....	99
Objetivos específicos	100
Acciones concretas de la propuesta	100
Recursos necesarios.....	100
Recursos humanos	101
Recursos tecnológicos.....	101
Herramientas digitales (sin costo)	101
Recursos financieros	102
Aplicación del diamante del sistema de negocio.....	105
1. Clientes.....	106
2. Propuesta de valor	106
3. Procesos	106
4. Capacidades	106
Cuadro de Mando Integral Pinturas J&J	107
Referencias Bibliográficas	110
Anexos.....	114
Instrumentos de Investigación Proyecto Pinturas J&J	114
1. Entrevista Semiestructurada al Propietario	114

2. Lista de Observación Directa.....	115
--------------------------------------	-----

TRIBUNAL EXAMINADOR

MBA Carlos Bejarano Chacón

Director de la Carrera de Administración de Empresas

MBA. Roger Mora Arias

Tutor, Técnico

MBA. Marco Antonio Mora Monge

Metodólogo

CARTA DE LA EMPRESA

CARTA DE LA EMPRESA

14 de abril de 2026

Cartago, Costa Rica

Estimados(as)

Eduardo Villagra Leal

Diana Salas Solorzano

Carlos Gustavo Enríquez Cortés

Por medio de la presente, tenemos el agrado de informarles que la solicitud para la elaboración del trabajo final de graduación, para optar por el grado académico de Licenciatura en Administración de Empresas con énfasis en Gerencia, en colaboración con nuestra empresa Pinturas J&J, ha sido aceptada. Agradecemos el interés en trabajar con nosotros y confiamos en que esta experiencia será de gran valor tanto para sus formaciones académicas como para nuestra organización.

Durante el desarrollo del trabajo, le solicitamos hacer un uso responsable y prudente de la información que le sea proporcionada, procurando resguardar aquellos datos que puedan considerarse de carácter interno o sensible, en concordancia con las buenas prácticas profesionales y académicas.

Asimismo, cualquier información que se utilice deberá destinarse exclusivamente a fines académicos, manteniendo el debido criterio y ética en su manejo.

Quedamos a disposición para cualquier consulta adicional.

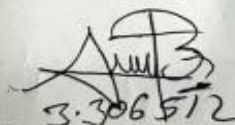
Atentamente,

José Barquero Mora

Propietario, Pinturas J&J.

Número de teléfono celular: 8844 4440

Correo electrónico: jvj.barquero@gmail.com



José Antonio Barquero M.

Tel. 2278-7830 / 8444-4440
Tres Ríos



ACTA DE APROBACION DEL PROYECTO



LICENCIA DE AUTORIZACIÓN PARA LA PUBLICACIÓN DE DOCUMENTOS EN EL REPOSITORIO DIGITAL SUWA CENTRO DE INFORMACIÓN Y RECURSOS PARA EL APRENDIZAJE UNIVERSIDAD SAN MARCOS

Fecha: 24-02-2026

Autorizo al Centro de Información y Recursos para el Aprendizaje (CRAI), de la Universidad San Marcos, en su proyecto Repositorio Digital Institucional, colocar mi trabajo de graduación, titulado

Manuel de buenas practicas de Marketing Digital para la microempresa pinturas J&J

Nombre (s)	cédula (s)
Diana Salas Solorzano	1-1392-0371
Eduardo Villagra Leal	6-0262-0529
Carlos Enriquez Cortes	1-1321-0362

Firma(s):

DIANA
ALEXANDRA
SALAS
SOLORZANO
(FIRMA)

Firmado digitalmente
por DIANA
ALEXANDRA SALAS
SOLORZANO (FIRMA)
Fecha: 2026.03.02
18:27:18 -06'00'

CARLOS
GUSTAVO
ENRIQUEZ
CORTES
(FIRMA)

Firmado
digitalmente por
CARLOS GUSTAVO
ENRIQUEZ CORTES
(FIRMA)
Fecha: 2026.03.05
13:16:21 -06'00'

Descripción de la licencia:

El presente lineamiento se basará en el modelo "Creative Commons," norma que ha sido aceptada mundialmente, los siguientes párrafos incluyen una adaptación en forma de resumen sobre esa norma, en donde se estipulan claramente los derechos y deberes tanto del autor(es) del documento y Centro de Información y Recursos para el Aprendizaje, de la Universidad San Marcos, se puntualizan a continuación:

Licenciamiento del contrato:

El trabajo final de graduación entregado se utilizará en el Repositorio Digital del Centro de Información y Recursos para el Aprendizaje, de la Universidad San Marcos, bajo los términos y condiciones de la licencia pública de Creative Commons. Por lo tanto, la obra se encontrará protegida por la ley del derecho de autor y/o por cualquier otra ley que resulte aplicable.

En este punto es importante recalcar que cualquier uso distinto del autorizado por la licencia elegida o que incumpla las leyes de derechos de autor, queda totalmente prohibido.

Se entiende que, bajo este licenciamiento, usted acepta los términos y condiciones de la presente licencia. El licenciante ofrecido, le concede los derechos aquí explicados considerando la aceptación por su parte de dichos términos y condiciones, se describen en los siguientes apartados,

Otorgamiento de la Licencia. De conformidad con los términos y condiciones previstos la licencia elegida, para sellar el proyecto de graduación, sería la siguiente: Atribución-NoComercial-SinDerivadas 3.0 Costa Rica (CC BY-NC-ND 3.0 CR),



Este licenciamiento, indica que se permite copiar, distribuir, exhibir y ejecutar la obra. Todo con la condición de que se atribuya la autoría sobre la obra en la forma en que haya sido especificada por el autor o el licenciante de la obra, que la no se use comercialmente; y que no se produzcan obras derivadas sobre la obra original.

El licenciante no puede revocar estas libertades en tanto la Universidad San Marcos cumpla con los términos de la licencia.



Atribución: Usted debe dar crédito de manera adecuada, brindar un enlace a la licencia, e indicar si se han realizado cambios. Puede hacerlo en cualquier forma razonable, pero no de forma tal que sugiera que usted o su uso tienen el apoyo de la licenciante.



No Comercial — Usted no puede hacer uso del material con propósitos comerciales.



Compartir Igual — Si remezcla, transforma o crea a partir de, el simple hecho de cambiar el formato nunca genera una obra derivada.

Es decir, este licenciamiento, le permite, compartir — copiar y redistribuir el material en cualquier medio o formato. La licenciante no puede revocar estas libertades en tanto usted siga los términos de la licencia

Nota:

No hay restricciones adicionales — No puede aplicar términos legales ni medidas tecnológicas que restrinjan legalmente a otras a hacer cualquier uso permitido por la licencia.

Avisos:

- No tiene que cumplir con la licencia para elementos de materiales en el dominio público o cuando su uso esté permitido por una excepción o limitación aplicable.
- No se dan garantías. La licencia podría no darle todos los permisos que necesita para el uso que tenga previsto. Por ejemplo, otros derechos como publicidad, privacidad, o derechos morales pueden limitar la forma en que utilice el material.
- Para información adicional, sobre este tipo de licenciamiento puede visitar <https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/legalcode.es>

Agradecimiento

En primer lugar, queremos agradecer a Dios, quien nos dio la vida, la salud y la fortaleza para poder llegar hasta este momento y culminar este trabajo, que representa un paso muy importante en nuestra formación.

También queremos agradecer a todas las personas que, de alguna manera, formaron parte de este proceso. Cada palabra de apoyo, consejo o motivación fue clave para seguir adelante, incluso en los momentos más difíciles.

A nuestras familias, les damos un agradecimiento muy especial por su paciencia, comprensión y apoyo incondicional. Han sido un pilar fundamental durante todo este camino, motivándonos a no rendirnos y a dar siempre lo mejor de nosotros.

A nuestros profesores, gracias por compartir sus conocimientos, experiencias y enseñanzas a lo largo de la carrera. Cada aporte dejó una huella importante en nuestra formación. De manera especial, agradecemos a nuestro tutor, por su guía, disposición y acompañamiento constante durante el desarrollo de este trabajo.

Asimismo, agradecemos a la empresa objeto de estudio, por abrirnos sus puertas y brindarnos la información necesaria para llevar a cabo esta investigación.

Finalmente, queremos agradecer a todas aquellas personas que estuvieron presentes durante este proceso y que, de una u otra forma, contribuyeron a que este proyecto hoy sea una realidad.

Dedicatoria

Dedicamos este trabajo ante todo a Dios para que nos da la vida, la fuerza y la motivación que necesitamos para llegar a este momento tan importante.

A nuestras familias que han sido un apoyo constante durante todo este proceso. Gracias por su paciencia, comprensión y por estar siempre ahí para nosotros, especialmente en los momentos más difíciles.

También queremos dedicar este logro a todas las personas que confiaron en nosotros y nos dieron palabras de aliento cuando más lo necesitábamos y nos animaron a seguir adelante. Este proyecto refleja no sólo un requisito académico, sino también el esfuerzo, dedicación y compromiso que como equipo ponemos en cada paso de su desarrollo.

Más allá del resultado final, este trabajo es un reflejo de la perseverancia, el aprendizaje compartido y la colaboración que juntos nos permitió alcanzar este objetivo.

Resumen Ejecutivo

Este trabajo surge a partir de la necesidad de proponer un Manual de Buenas Prácticas de Marketing Digital para la microempresa Pinturas J&J, ubicada en Tres Ríos, Costa Rica. Como equipo, identificamos que la empresa requiere fortalecer su presencia en medios digitales, no solo para mejorar su competitividad, sino también para adaptarse a las nuevas dinámicas del mercado.

Durante el proceso de investigación, pudimos observar que esta realidad no es exclusiva de Pinturas J&J. Muchas microempresas en el país continúan dependiendo principalmente de métodos tradicionales de promoción, como el boca a boca, sin contar con una estrategia clara de marketing digital. En el caso específico de la empresa, aunque cuenta con una buena reputación gracias a la calidad de sus productos y la atención personalizada, su crecimiento se ha visto limitado por su poca presencia en plataformas digitales.

Para comprender mejor esta situación, se llevó a cabo un análisis que combinó la revisión de información teórica con el acercamiento directo a la empresa. Esto permitió conocer de forma más clara su contexto actual, así como identificar sus principales fortalezas, debilidades y oportunidades de mejora.

A partir de lo anterior, se plantea un manual pensado desde una perspectiva práctica y realista, adaptado a las condiciones de la empresa. Este incluye herramientas digitales accesibles, así como recomendaciones y acciones concretas que pueden implementarse de manera progresiva, sin requerir grandes inversiones.

Se espera que, con la aplicación de este manual, la empresa pueda mejorar su visibilidad, fortalecer la relación con sus clientes y ampliar su alcance en el mercado. Además, este trabajo puede servir como referencia para otras microempresas que enfrentan situaciones similares.

En ese sentido, más allá de cumplir con un requisito académico, este proyecto busca convertirse en una herramienta útil que aporte valor desde una perspectiva práctica y aplicable.

CAPITULO I. INTRODUCCION

Esta investigación se centra en la microempresa Pinturas J&J, dedicada a la comercialización y aplicación de pinturas automotrices en la zona de Tres Ríos, Costa Rica. Como equipo, consideramos que este tipo de empresas representa una parte importante de la economía del país, ya que generan empleo y aportan al desarrollo local. Sin embargo, también enfrentan retos importantes, especialmente en su adaptación al entorno digital.

Para el desarrollo de esta investigación, se tomó como referencia lo planteado por Ulate Soto y Vargas Morúa (2014), quienes destacan la importancia de iniciar con un análisis claro del contexto y del problema.

La idea de este estudio surge al observar que muchas microempresas costarricenses no cuentan con estrategias digitales bien definidas. En el caso de Pinturas J&J, se identificó que, aunque tiene una buena reputación, su crecimiento es limitado debido a su dependencia del boca a boca.

Desde el punto de vista académico, este trabajo busca analizar cómo el marketing digital puede aplicarse de forma práctica en microempresas con recursos limitados. Actualmente, el marketing digital ha cambiado la forma en que las empresas se relacionan con sus clientes.

A nivel profesional, el objetivo es aportar una herramienta útil mediante un manual de buenas prácticas que permita mejorar la presencia digital de la empresa.

El interés social también constituye un eje relevante de este estudio. Las microempresas, como lo reconoce Las micro, pequeñas y medianas empresas (mipymes) tienen un papel fundamental en las economías globales; de acuerdo con datos de la ONU, constituyen alrededor del 90 % de las empresas en el mundo, contribuyen entre el 60 % y 70 % del empleo formal y representan cerca del 50 % del Producto Interno Bruto mundial (Solano, 2024).

Sin embargo, la mayoría de estas organizaciones mantienen bajos niveles de digitalización, lo cual incrementa su vulnerabilidad frente a competidores de mayor escala. En este sentido, el análisis del caso de Pinturas J&J ofrece la posibilidad de visibilizar una problemática común y de plantear soluciones replicables para otros negocios similares.

Durante el desarrollo de la investigación, se combinó la revisión de información tanto nacional como internacional con el análisis directo de la empresa, lo que permitió identificar sus principales fortalezas, debilidades y oportunidades de mejora. Más que limitarse a describir la situación actual de la empresa, este estudio busca ir un paso más allá, enfocándose en la propuesta de soluciones prácticas que realmente se ajusten a la realidad de una microempresa.

En el caso de Pinturas J&J, se identificó que enfrenta un reto importante: competir en un mercado automotriz que cada vez es más digital. La ausencia de estrategias en línea está impactando directamente su crecimiento y su nivel de visibilidad. Si bien la empresa se ha ganado una buena reputación gracias a la calidad de sus productos y a la atención personalizada que ofrece, su alta dependencia del boca a boca reduce significativamente sus posibilidades de atraer nuevos clientes.

A partir de esta realidad, como equipo consideramos necesario plantear una propuesta que vaya más allá de lo teórico. Por ello, se propone el desarrollo de un manual de buenas prácticas de marketing digital, concebido como una guía clara y aplicable, que permita mejorar la gestión comercial de la empresa y fortalecer su presencia en el entorno digital.

En este sentido, la investigación cobra relevancia al integrarse desde tres perspectivas clave. En el ámbito académico, aporta conocimiento sobre cómo el marketing digital puede ser aplicado en microempresas. Desde el enfoque profesional, brinda a Pinturas J&J una herramienta práctica que puede contribuir directamente a mejorar su competitividad. Finalmente, en el plano social, responde a la necesidad de fortalecer a un sector empresarial que representa una parte importante del dinamismo económico en Costa Rica.

Tema

En línea con lo anterior, se desarrolla el estudio titulado “Manual de Buenas Prácticas de Marketing Digital para la Microempresa Pinturas J&J”, correspondiente al primer semestre del 2025. Su propósito es fortalecer la presencia en línea de la empresa y modernizar su gestión comercial, mediante la implementación de estrategias digitales accesibles, sostenibles y ajustadas a sus condiciones reales.

Estado actual de la investigación

Investigaciones internacionales

Como parte de la revisión bibliográfica se identificaron diversos estudios internacionales que abordan la relación entre marketing digital y microempresas, los cuales resultan relevantes para el presente trabajo. Además, se describen tres investigaciones recientes:

La primera investigación analizada corresponde al estudio realizado por Zamora Montenegro (2024) en Ecuador, titulado Estrategias de marketing digital para pequeñas y medianas empresas. Este trabajo se enfocó en analizar el nivel de adopción de herramientas digitales en un grupo de 50 Pymes ecuatorianas. A partir de los resultados, se pudo evidenciar que, aunque existe una clara conciencia sobre la importancia del marketing digital, su implementación aún se ve limitada, principalmente por la falta de capacitación y recursos. En este sentido, el autor concluye que la formación continua, junto con el uso de herramientas accesibles, resulta clave para fortalecer la competitividad de las empresas.

En segundo lugar, se revisa la investigación desarrollada por Castro Rivera y Carpio Vega (2023), denominada Estrategias del marketing digital adaptadas a pequeñas y medianas empresas en Latinoamérica. Este estudio, con un enfoque cualitativo, analizó la manera en que las Pymes han ido ajustando sus estrategias digitales frente a los cambios del entorno. Entre los principales hallazgos, se destaca el papel fundamental de las redes sociales y el marketing de contenidos como herramientas para fortalecer la relación con los clientes. Además, los autores hacen énfasis en la importancia de personalizar la comunicación y de aprovechar herramientas gratuitas, especialmente en contextos donde los recursos son limitados.

Finalmente, se incorpora el análisis del trabajo realizado por Romero Arce y Sánchez Gómez (2022), titulado Impacto del marketing digital en las micro y pequeñas empresas, desarrollado en México. Esta investigación se centró en evaluar cómo el marketing digital influye en la innovación y sostenibilidad de las microempresas. Los resultados evidencian que la implementación de estrategias digitales no solo contribuye a incrementar las ventas, sino también a mejorar la fidelización de los clientes. No obstante, también se identificaron algunas limitaciones

importantes, como la resistencia al cambio y la falta de una planificación estratégica clara, lo que impide aprovechar al máximo estas herramientas.

Síntesis

En conjunto, estos estudios muestran que el marketing digital puede ser una herramienta importante para el crecimiento y posicionamiento de las microempresas. Sin embargo, para que realmente funcione, es necesario que vaya acompañado de capacitación y de estrategias que se ajusten a las posibilidades de cada negocio.

Investigaciones nacionales

Primeramente, se localiza el estudio cambios en las estrategias de marketing digital en Pymes costarricenses a raíz del COVID-19 (2022)

El estudio titulado “Cambios causados por la pandemia del COVID-19 en la estrategia de mercadeo digital en pymes exportadoras de Costa Rica” (2022) constituye uno de los análisis más relevantes sobre la evolución reciente del marketing digital en el país. Este trabajo, publicado en una revista indexada, examina cómo la crisis sanitaria transformó la manera en que las pequeñas y medianas empresas locales interactúan con sus clientes y gestionan su presencia en línea.

Los autores identifican que, antes de la pandemia, muchas Pymes costarricenses mantenían un uso limitado de herramientas digitales, reduciendo su presencia a publicaciones ocasionales en redes sociales. Por otro lado, las restricciones de movilidad impulsaron una transición acelerada hacia canales digitales de comunicación, comercio electrónico y atención al cliente. El análisis concluye que las empresas que lograron adaptarse implementando estrategias de contenido, optimización de redes y comunicación directa en línea pudieron sostener su competitividad y hasta ampliar su alcance comercial.

Este antecedente resulta de alta relevancia para el presente proyecto, pues demuestra que incluso las microempresas con escasos recursos pueden fortalecerse mediante la adopción de buenas prácticas digitales. Asimismo, refuerza la pertinencia de desarrollar un manual que guíe a Pinturas J&J en un proceso de modernización estructurado, sostenible y acorde con las nuevas tendencias del entorno costarricense.

Como segundo estudio localizado tenemos el de Estrategias de marketing digital para Pymes del Gran Área Metropolitana (2021)

Un trabajo final de graduación de la Universidad Latinoamericana de Ciencia y Tecnología (ULACIT) (2021) por Jiménez Torres Cindy, titulado “Estrategias de marketing para el posicionamiento de Pymes comercializadoras en el Gran Área Metropolitana a través de redes sociales” analiza cómo las pequeñas empresas costarricenses utilizan plataformas digitales para atraer y retener clientes. El estudio se centra en negocios minoristas del GAM, un entorno urbano que comparte similitudes con la ubicación de Pinturas J&J en Tres Ríos, tanto en perfil de clientes como en competencia directa.

El documento identifica que, si bien las redes sociales constituyen el principal canal de marketing para las microempresas, su uso es frecuentemente empírico y sin una planificación estratégica. Las empresas analizadas carecen de indicadores de rendimiento, calendarios de contenido y segmentación definida, lo que limita el impacto de sus esfuerzos digitales. Como respuesta a esta problemática, se plantea la elaboración de un plan integral de redes sociales que combine el uso de contenido visual atractivo, el story telling de marca y el análisis constante de métricas. La intención es no solo mejorar la presencia digital, sino también fortalecer la interacción con los consumidores y generar una comunicación más cercana y efectiva.

Este antecedente resulta especialmente relevante para el desarrollo del Manual de Buenas Prácticas de Marketing Digital propuesto en esta investigación, ya que aporta lineamientos prácticos y realistas, pensados para negocios de tamaño similar que operan con recursos limitados. Además, introduce metodologías que permiten medir el impacto de las acciones digitales, lo cual es fundamental para una mejor toma de decisiones a nivel comercial.

Como tercer y último estudio, se analiza la investigación titulada Implementación reciente del marketing digital en microempresas latinoamericanas (2024), desarrollada por Cancino Gómez y publicada en Ciencia Latina Revista Multidisciplinar. Este estudio examina el nivel de adopción del marketing digital en micro, pequeñas y medianas empresas de América Latina, con un énfasis particular en el contexto costarricense.

A través de un enfoque descriptivo, el autor analiza distintos factores que influyen en la incorporación de estrategias digitales, tanto internos como externos, entre ellos el acceso a la tecnología, la capacitación del personal y la cultura organizacional de las empresas.

Los resultados evidencian que, si bien muchas microempresas han dado sus primeros pasos en procesos de digitalización, estos aún son parciales y se concentran principalmente en el uso de redes sociales y herramientas de mensajería instantánea. No obstante, persisten debilidades importantes en aspectos como la planificación estratégica, la generación de contenido más especializado y la adecuada gestión de la información de los clientes. En este contexto, el autor destaca que la falta de conocimientos técnicos y la resistencia al cambio continúan siendo las principales barreras para una adopción más completa del marketing digital.

Este estudio guarda una relación directa con el objetivo de la presente investigación, ya que pone en evidencia la necesidad de desarrollar herramientas prácticas, accesibles y adaptadas al contexto real de las microempresas, que les permitan avanzar de manera efectiva en su proceso de transformación digital.

La investigación de Cancino-Gómez aporta evidencia reciente de la necesidad de un acompañamiento metodológico, lo cual justifica la elaboración de un manual adaptado a la realidad de negocios como Pinturas J&J.

Síntesis

Los tres antecedentes revisados comparten un eje común: la transformación digital como un proceso necesario, pero aún incompleto, dentro del ecosistema de las micro y pequeñas empresas costarricenses. En todos los casos, se evidencian limitaciones en planificación, formación técnica y medición de resultados, aspectos que el Manual de Buenas Prácticas de Marketing Digital busca atender.

Estos estudios, además de su actualidad, ofrecen un panorama realista de las condiciones que enfrentan las empresas locales para implementar estrategias digitales efectivas. De esta

manera, la propuesta desarrollada para Pinturas J&J se inserta dentro de un contexto nacional y regional contemporáneo, alineado con las tendencias de innovación, sostenibilidad y modernización empresarial

Objetivos de la investigación

Los objetivos de investigación son esenciales para orientar el desarrollo de una tesis, porque delimitan el propósito del estudio, los alcances y las acciones metodológicas necesarias (Ulate Soto & Vargas Morúa, 2014, p. 43). En este trabajo, los objetivos fueron formulados siguiendo la metodología propuesta por estas autoras, iniciando con verbos en infinitivo que reflejan el nivel cognitivo deseado y manteniendo coherencia con el problema planteado. Esta estructura permite que los objetivos específicos se desprendan del general, facilitando el análisis y la interpretación de los datos (Ulate Soto & Vargas Morúa, 2014, p. 45).

Objetivo general

Analizar el manual de buenas prácticas de marketing digital orientado a fortalecer la presencia en línea de la microempresa Pinturas J&J, mediante estrategias accesibles que respondan a las necesidades del entorno competitivo actual y promuevan su crecimiento sostenible.

Objetivos específicos

1. Reconocer el nivel actual de digitalización de la microempresa Pinturas J&J, destacando sus principales debilidades y oportunidades en el ámbito del marketing digital.
2. Identificar herramientas digitales de bajo costo que se ajusten a las capacidades operativas de microempresas costarricenses, con base en estudios sobre transformación digital en América Latina.
3. Determinar los lineamientos prácticos y progresivos que faciliten la implementación de estrategias digitales en Pinturas J&J, considerando el impacto positivo que estas pueden tener en la visibilidad comercial y la competitividad empresarial.
4. Proponer la implementación de un manual de buenas prácticas de marketing digital en la microempresa Pinturas J&J, con el fin de orientar su adopción para facilitar su expansión comercial dentro y fuera de su zona de influencia actual.

Planteamiento del problema

En el contexto actual, marcado por la transformación digital, las microempresas se enfrentan a importantes desafíos para mantenerse competitivas y responder a las nuevas exigencias del mercado. Un caso que refleja esta realidad es el de la microempresa Pinturas J&J, ubicada en Tres Ríos, Costa Rica, dedicada a la comercialización de pinturas automotrices. A pesar de ofrecer productos de alta calidad y un servicio personalizado que ha generado confianza entre sus clientes, su crecimiento se ha visto limitado debido a la falta de estrategias digitales que le permitan fortalecer su presencia en línea y ampliar su alcance comercial.

Hasta el momento, la empresa ha basado su promoción principalmente en la recomendación boca a boca y en referencias directas de sus clientes. Si bien este tipo de estrategia ha funcionado dentro de su entorno más cercano, resulta insuficiente frente a un mercado cada vez más competitivo y digitalizado. Esta situación evidencia una desconexión entre las capacidades actuales de la empresa y las demandas del entorno comercial moderno, donde la visibilidad en plataformas digitales, el uso de información para la toma de decisiones y la interacción constante con los clientes se han vuelto elementos clave para el éxito.

En el caso específico de Pinturas J&J, esta limitación también se refleja en la ausencia de información que permita medir el impacto de sus acciones promocionales, así como en la dificultad para competir con empresas que ya han incorporado herramientas digitales en su gestión y comunicación.

Es importante destacar que el problema no está relacionado con la calidad de los productos ni con el servicio al cliente, ya que ambos constituyen fortalezas de la empresa. Más bien, la situación radica en la falta de un enfoque estructurado de marketing digital que integre de forma coherente las acciones de comunicación, promoción y fidelización. Esta carencia afecta la consolidación de la marca, reduce la posibilidad de atraer nuevos clientes y limita las oportunidades de crecimiento en un entorno donde el uso de redes sociales y el comercio electrónico tiene cada vez mayor relevancia.

Ante este panorama, surge la necesidad de desarrollar un manual de buenas prácticas de marketing digital que responda a las características y condiciones reales de la microempresa,

incorporando estrategias accesibles, sostenibles y fáciles de implementar. Este instrumento no solo busca mejorar la presencia en línea de Pinturas J&J, sino también brindar una guía clara que le permita fortalecer su gestión comercial y adaptarse de manera más efectiva a las dinámicas actuales del mercado.

En función de este planteamiento, se formula la siguiente pregunta general de investigación:

¿Cómo puede el diseño e implementación de un manual de buenas prácticas de marketing digital fortalecer la competitividad y la presencia en línea de la microempresa Pinturas J&J en el contexto de la transformación digital en Costa Rica?

De esta pregunta general se desprenden las siguientes preguntas secundarias que orientan el desarrollo del estudio:

1. ¿Cuáles son las principales limitaciones y oportunidades que enfrenta Pinturas J&J en materia de digitalización y estrategias de marketing?
2. ¿Qué herramientas y canales digitales resultan más adecuados y accesibles para una microempresa del sector automotriz costarricense con recursos limitados?
3. ¿De qué manera un plan estructurado de marketing digital puede mejorar la comunicación, promoción y fidelización de los clientes de Pinturas J&J?
4. ¿Cómo podría un manual de buenas prácticas de marketing digital servir como modelo de referencia para otras microempresas costarricenses que buscan adaptarse al entorno digital?

Justificación

Este proyecto surge a partir de la necesidad de analizar una situación real que enfrentan muchas microempresas en Costa Rica, especialmente en relación con el uso del marketing digital. Durante el análisis, se consideró importante trabajar con un caso real como el de Pinturas J&J.

1. Conveniencia: utilidad práctica como objetivo central

La investigación se orienta hacia la creación de una herramienta funcional que permita a Pinturas J & J implementar acciones concretas en el ámbito digital. El manual propuesto se concibe como una guía operativa, diseñada para responder a las necesidades reales de una empresa con recursos limitados y aspiraciones de crecimiento sostenido.

2. Relevancia social: impacto que trasciende un solo negocio

El alcance de esta propuesta no se limita únicamente a la microempresa, ya que también aborda una situación que enfrentan muchos negocios similares. Al trabajar sobre este tipo de problemática, se busca aportar al fortalecimiento de las microempresas a nivel local. Además, la solución planteada puede servir como guía o referencia para otros negocios que estén pasando por procesos de digitalización parecidos.

3. Implicaciones prácticas: solución para un problema real y urgente

La baja visibilidad en medios digitales es una de las principales limitaciones que enfrentan muchas microempresas, incluso cuando ofrecen productos de buena calidad. En el caso de Pinturas J&J, se ha logrado construir una buena reputación gracias al trato cercano con los clientes; sin embargo, esto no ha sido suficiente para ampliar su alcance. Por esta razón, se considera necesario contar con herramientas que apoyen este proceso, como un manual que oriente el uso de estrategias digitales y permita mejorar su gestión comercial.

4. Valor Teórico: aplicación contextualizada de conceptos académicos

En muchos casos, la información sobre marketing digital se enfoca en empresas con mayores recursos, dejando un poco de lado la realidad de los negocios más pequeños. Por esta razón, este estudio busca aportar desde una perspectiva más práctica, adaptando los conceptos teóricos a una situación real como la de Pinturas J&J. De esta forma, se logra enriquecer el análisis con un caso concreto que refleja lo que viven muchas microempresas.

5. Utilidad metodológica: creación de una herramienta para el cambio

El resultado final de esta investigación será un manual que actúe como catalizador de transformación. Más allá de ser un documento informativo, se propone como una metodología de

trabajo que acompañe a la microempresa en su proceso de modernización, con estrategias accesibles y adaptadas a su realidad operativa.

Alcances de la investigación

Proyecciones

Crecimiento digital y posicionamiento de marca

Se proyecta que, con la aplicación del manual de buenas prácticas de marketing digital, Pinturas J&J fortalecerá su presencia en redes sociales y su posicionamiento local dentro de los primeros seis meses de implementación.

El uso constante de herramientas como Meta Business Suite, Google My Business y WhatsApp Business le permitirá a la empresa fortalecer la forma en que se comunica con sus clientes, mantener una relación más cercana con ellos y, al mismo tiempo, atraer nuevos contactos comerciales de manera más dinámica.

A mediano plazo, se proyecta que la empresa pueda incrementar aproximadamente en un 30 % su nivel de interacción en medios digitales, lo que contribuiría a mejorar su visibilidad dentro del mercado de pinturas automotrices, especialmente en la zona de Tres Ríos y sus alrededores.

Consolidación operativa y sostenibilidad comercial.

A partir de la estandarización de los procesos digitales planteados en el manual, se espera que la empresa comience a incorporar una cultura orientada a la mejora continua en sus estrategias de marketing. Esto permitirá que, de manera gradual, el personal se familiarice con nuevas herramientas, optimice el uso de los recursos tecnológicos disponibles y reduzca la dependencia de medios tradicionales de publicidad.

En una visión a más largo plazo, se proyecta que Pinturas J&J pueda ampliar su alcance hacia nuevos segmentos de mercado, como talleres mecánicos y distribuidores minoristas. De esta manera, la empresa tendría la posibilidad de posicionarse como una marca más sólida, competitiva y sostenible dentro del sector automotriz en Costa Rica.

Aplicación práctica del manual

El Manual de Buenas Prácticas de Marketing Digital se plantea como una herramienta útil y funcional para Pinturas J&J, ya que busca ofrecer una guía clara, práctica y fácil de aplicar en su día a día. Su diseño responde directamente a las condiciones reales de la empresa, tomando en cuenta sus recursos disponibles y la forma en que actualmente opera. A través de recomendaciones concretas y pasos sencillos, el manual pretende apoyar la promoción de sus productos, optimizar el manejo de sus redes sociales y mejorar la comunicación con sus clientes.

Más allá de ser un documento teórico, la intención es que este manual se convierta en un recurso de apoyo constante, que le permita a la empresa ordenar mejor sus acciones en el entorno digital y mantenerse al día con los cambios tecnológicos y las tendencias del mercado. Su implementación progresiva facilitará que Pinturas J&J evolucione hacia un modelo de negocio más actualizado, competitivo y alineado con las expectativas de sus clientes.

Mayor presencia en entornos digitales

Con la puesta en práctica de las estrategias propuestas, se espera que Pinturas J&J logre una participación más activa y consistente en los espacios digitales. Esto implica no solo fortalecer su presencia en redes sociales, sino también aprovechar mejor las plataformas disponibles para dar a conocer sus productos y captar nuevos clientes fuera de su zona habitual.

Contar con una mayor visibilidad en estos medios permitirá ampliar su alcance comercial y, al mismo tiempo, proyectar una imagen más profesional, cercana y confiable. Mediante la creación de contenido atractivo y una comunicación constante, la empresa podrá posicionarse con mayor solidez, generar reconocimiento de marca y establecer conexiones con posibles clientes y aliados dentro del sector automotriz.

Fortalecimiento de la relación con los clientes

Otro de los aportes importantes de este proyecto está enfocado en mejorar la relación entre la empresa y sus clientes. El uso de canales digitales permitirá brindar una atención más ágil, directa y personalizada, facilitando la respuesta oportuna a consultas, pedidos o comentarios. Este tipo de interacción contribuye a mejorar la experiencia del cliente y fortalece el vínculo con la marca.

Además, la presencia constante en medios digitales permitirá conocer mejor las opiniones y necesidades de los clientes, lo que facilita ajustar los servicios y la comunicación de acuerdo con sus expectativas. De esta manera, Pinturas J&J podrá construir relaciones más sólidas y duraderas, basadas en la confianza y la satisfacción.

En términos generales, este proyecto no solo promueve la incorporación de herramientas digitales, sino que también impulsa una forma de gestión más abierta, adaptable e innovadora, centrada en el cliente y en la mejora continua.

Limitaciones

Implicaciones temporales

El diseño y la puesta en marcha del Manual de Buenas Prácticas de Marketing Digital para Pinturas J&J están influenciados por factores temporales que inciden directamente en su utilidad y permanencia en el tiempo. Este proyecto se desarrolla en un contexto donde las tendencias digitales evolucionan constantemente y surgen nuevas herramientas y plataformas, por lo que el manual se concibe como un instrumento adaptable, que pueda ser revisado y actualizado periódicamente para no perder vigencia.

En una primera etapa, a corto plazo, se plantea un proceso inicial de análisis y organización que podría desarrollarse en un periodo aproximado de tres meses después de la entrega del documento. Durante este tiempo, la empresa tendría la oportunidad de evaluar sus recursos disponibles y priorizar acciones sencillas y de bajo costo, como la creación y optimización de perfiles en redes sociales, así como el uso de herramientas básicas de comunicación digital.

Para continuar, en un horizonte de mediano plazo, entre seis meses y un año, se recomienda avanzar de forma progresiva en la implementación de las estrategias planteadas. En esta fase, cobra importancia la incorporación de indicadores de desempeño y el uso de herramientas que permitan analizar los resultados obtenidos, facilitando así una toma de decisiones más informada.

Pensando en el largo plazo, el objetivo es lograr una presencia digital más consolidada, fomentar la creación de una comunidad en línea y sostener un crecimiento constante que fortalezca la competitividad de la empresa en el mercado.

Este planteamiento por etapas permite que la incorporación de cambios se realice de manera ordenada y acorde con las capacidades reales de la empresa, evitando afectar sus operaciones diarias y facilitando una adaptación más natural a los nuevos procesos digitales.

Implicaciones legales

Toda estrategia digital debe tomar en cuenta el cumplimiento del marco jurídico costarricense, así como de estándares internacionales relacionados con la actividad comercial en línea y la protección de datos. En este sentido, la ejecución del manual debe ajustarse a lo establecido por la Ley N.º 8968 de Protección de la Persona frente al Tratamiento de sus Datos Personales (2011), la cual regula el manejo de información de clientes y exige garantizar la confidencialidad y seguridad de los datos recabados mediante canales digitales.

También se vuelve esencial respetar la normativa de propiedad intelectual y derechos de autor, especialmente en el uso de imágenes, videos, logotipos y demás materiales de contenido digital (Solano, 2024). La empresa deberá asegurarse de utilizar recursos propios o debidamente licenciados para evitar conflictos legales y sanciones.

Si la empresa decide ampliar sus operaciones a ventas en línea o implementar métodos de pago digitales, será necesario cumplir con la normativa tributaria nacional, particularmente con los requisitos de facturación electrónica y la correcta declaración de impuestos como el IVA y el impuesto sobre la renta. De igual forma, en la contratación de servicios publicitarios o de terceros para manejo de plataformas digitales, se recomienda formalizar acuerdos contractuales que definan derechos de uso, alcances y responsabilidades.

Implicaciones espaciales

Desde el punto de vista espacial, el alcance del proyecto parte de la realidad actual de la microempresa, que se concentra principalmente en Tres Ríos y comunidades cercanas. Sin embargo, una de las ventajas más significativas del marketing digital es la posibilidad de trascender las limitaciones físicas del negocio. Mediante una presencia activa en redes sociales, plataformas de geolocalización y directorios digitales, Pinturas J&J podrá atraer clientes en otros puntos del Gran Área Metropolitana (GAM) y eventualmente ampliar su red comercial a nivel nacional.

Este enfoque también abre oportunidades para generar alianzas estratégicas con talleres automotrices, distribuidores de repuestos y negocios afines ubicados fuera de su zona de influencia directa. De esta manera, la empresa puede mantener su infraestructura física actual, mientras

construye una identidad digital con alcance multi cantonal o incluso nacional, optimizando recursos y potenciando su competitividad.

Implicaciones de la actualización tecnológica

El marketing digital cambia constantemente, impulsado por los avances tecnológicos, las modificaciones en los algoritmos de las plataformas y la forma en que las personas consumen información y productos. Para las empresas pequeñas, este ritmo de cambio representa un desafío permanente porque deben adaptarse de manera continua para no quedar rezagadas en un entorno cada vez más competitivo.

En el caso de Pinturas J&J, la aparición de nuevas tendencias como la automatización de contenidos, el uso de inteligencia artificial en las estrategias de mercadeo o las variaciones en el posicionamiento orgánico en redes sociales puede hacer que algunas de las recomendaciones incluidas en el Manual de Buenas Prácticas de Marketing Digital pierdan vigencia si no se actualizan periódicamente.

Por esta razón, el manual debe entenderse como una guía flexible, sujeta a revisión y mejora constante, más que como un conjunto de reglas inamovibles. La efectividad de las estrategias planteadas dependerá en gran medida de la disposición de la empresa para mantenerse informada sobre las tendencias digitales y ajustar sus acciones conforme evoluciona el mercado.

Dado que Pinturas J&J es una microempresa con recursos limitados, es posible que no cuente con personal especializado ni con el tiempo necesario para dar seguimiento continuo a los cambios tecnológicos. Esta limitación puede provocar que las recomendaciones del manual se vuelvan obsoletas con el tiempo. Por ello, se recomienda que la empresa adopte un enfoque de mejora continua, participe en capacitaciones periódicas sobre herramientas digitales y busque apoyo en programas de formación gratuitos o de bajo costo ofrecidos por instituciones públicas o educativas en Costa Rica.

Implicación de la gestión del tiempo y los recursos humanos

Uno de los principales desafíos que enfrenta la implementación de las estrategias digitales propuestas en el Manual de Buenas Prácticas de Marketing Digital es la disponibilidad limitada de

tiempo y personal dentro de la microempresa. En empresas pequeñas como Pinturas J&J, se da mucho que pocas personas asuman diversas funciones, lo que genera una sobrecarga de tareas y dificulta dedicar la atención necesaria al manejo y seguimiento de tareas de marketing digital.

Esta situación puede generar que algunas estrategias no se implementen de forma continua o completa, lo que termina afectando su efectividad y dificulta la posibilidad de evaluar con claridad los resultados obtenidos. También, la falta de personal con conocimientos especializados en el área digital limita la capacidad de analizar información, generar contenido de manera constante y dar seguimiento al rendimiento de las acciones en redes sociales.

Frente a esta situación, resulta necesario plantear una planificación ajustada a las condiciones de la empresa, en la que se definan prioridades claras y se distribuyan las responsabilidades de forma organizada. De igual manera, el uso de herramientas digitales gratuitas o de bajo costo puede convertirse en un aliado importante, ya que permite facilitar tareas como la programación de publicaciones, el monitoreo de indicadores y la gestión de la comunicación con los clientes.

De esta forma, Pinturas J&J tendría la posibilidad de fortalecer su presencia en medios digitales de manera progresiva, sin que esto represente una carga que afecte el desarrollo de sus operaciones diarias.

CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO

Marco situacional

El análisis de la situación representa un punto de partida fundamental en este tipo de investigaciones, ya que permite comprender con mayor claridad el contexto en el que se desarrolla el estudio, así como la realidad específica de la empresa. Además, facilita sustentar de manera coherente la propuesta que se plantea. En este capítulo se aborda un estudio detallado de la situación actual de la microempresa Pinturas J&J, ubicada en el cantón de La Unión, en la provincia de Cartago, Costa Rica.

El objetivo principal de este análisis es entender tanto los aspectos internos como los factores externos que influyen en el funcionamiento de la empresa. Para ello, se consideran elementos como su organización interna, la forma en que desarrolla sus operaciones y el nivel de incorporación de herramientas digitales en su gestión. A partir de este diagnóstico, se fundamenta la necesidad de diseñar un Manual de Buenas Prácticas de Marketing Digital, pensado como un recurso que contribuya a mejorar su competitividad dentro del mercado nacional.

De acuerdo con Hernández, Fernández y Baptista (2022), el análisis situacional debe servir como una base que permita interpretar la realidad de una organización, integrando tanto elementos teóricos como evidencias prácticas, con el fin de identificar los factores que inciden en el problema de investigación. En el caso de Pinturas J&J, comprender su contexto actual resulta clave para proponer estrategias que estén alineadas con sus capacidades, su forma de trabajo y las metas que proyecta a futuro.

Historia de la empresa

Pinturas J&J fue fundada en el año 2007 por su propietario quien es un técnico especializado en preparación de pinturas automotrices con más de veinte años de experiencia en el sector. La empresa nació como respuesta a la creciente demanda de productos de pintura automotriz de calidad y servicios de asesoría técnica en el área de pintura para vehículos. Desde su creación, su principal propósito ha sido unir la experiencia técnica con un servicio

personalizado, brindando soluciones a las necesidades de los talleres mecánicos y de los clientes individuales.

En el transcurso de sus primeros años, el negocio se desarrolló en un pequeño local ubicado en Tres Ríos, donde el propietario asumía todas las funciones operativas: mezcla de colores, atención al cliente, control de inventario y ventas. Con el paso de los años, gracias al trabajo duro, la calidad de los productos y la atención cercana, Pinturas J&J se posicionó como una opción de confianza y credibilidad en el mercado automotriz local.

El negocio ha mantenido relaciones comerciales estables con proveedores nacionales e internacionales, lo que le ha dado el acceso a insumos y materiales certificados de alta calidad. El compromiso con la excelencia técnica le ha otorgado reconocimiento entre talleres de pintura, latonería y reparación automotriz.

A lo largo de más de sus casi veinte años de operación, el crecimiento de la empresa ha sido continuo, aunque con un enfoque conservador. El modelo de negocio se ha sostenido en la fidelización de clientes mediante el trato directo y la recomendación boca a boca, una práctica característica de las empresas pequeñas en Costa Rica.

A pesar de todo, los cambios en la forma en que consumen los clientes y el avance de la digitalización han generado nuevos desafíos para el negocio. Durante la pandemia por COVID-19, la disminución en la demanda dejó en evidencia la importancia de contar con presencia en medios digitales para mantener el contacto con los clientes. Esta situación llevó al propietario a reflexionar sobre la necesidad de adaptarse, incorporando herramientas tecnológicas y estrategias de marketing digital que puedan mantenerse en el tiempo.

Hoy en día, la empresa mantiene su esencia empírica, pero reconoce que debe encaminarse hacia un modelo de gestión más moderno que incorpore el uso de plataformas digitales para mejorar su alcance y fortalecer su posicionamiento competitivo.

Misión

La empresa tiene como propósito ofrecer productos de pintura automotriz de alta calidad, acompañados de una asesoría técnica personalizada que responda a las necesidades de cada cliente. Todo esto se desarrolla bajo un enfoque de servicio ético, eficiente y responsable, orientado a

garantizar la satisfacción y fomentar la lealtad de quienes confían en la empresa, al mismo tiempo que se contribuye al mantenimiento y la estética de los vehículos.

Esta declaración refleja claramente la razón de ser de la empresa, evidenciando su compromiso tanto con la calidad técnica como con la atención al cliente. En este sentido, la misión no busca detallar las actividades operativas ni explicar cómo se realizan los procesos, sino más bien expresar el propósito central de la organización, es decir, el porqué de su existencia. Por ello, es importante que sea clara, directa y capaz de transmitir de forma convincente la esencia del negocio

En este caso, la misión de Pinturas J&J no solo refleja su compromiso con la calidad y la ética, sino también con la mejora continua y la adaptación a las nuevas exigencias del mercado automotriz costarricense.

Visión

La empresa aspira a consolidarse como una organización reconocida a nivel nacional por la calidad de sus productos, la especialización de su servicio técnico y la incorporación de herramientas digitales que fortalezcan su presencia dentro del sector automotriz. Asimismo, busca construir relaciones sólidas y duraderas con sus clientes, basadas en la confianza, la cercanía y la capacidad de innovar de forma constante.

Esta visión refleja la proyección de crecimiento y posicionamiento que la empresa desea alcanzar en el mediano plazo. De acuerdo con Robbins y Coulter (2023), una visión bien definida no solo orienta la toma de decisiones estratégicas, sino que también motiva al equipo de trabajo y proporciona un sentido claro de dirección. En el caso de Pinturas J&J, esta visión evidencia su interés por convertirse en un referente dentro de la industria automotriz en Costa Rica, integrando su experiencia técnica con un proceso progresivo de modernización tecnológica.

Valores institucionales

Los valores institucionales representan los principios éticos y morales que guían la actuación de la empresa. En Pinturas J&J, los valores son el eje de su cultura organizacional y determinan la forma en que se relaciona con clientes, proveedores y colaboradores.

1. Calidad: compromiso constante con la excelencia en los productos y servicios ofrecidos.

2. Responsabilidad: cumplimiento de los compromisos adquiridos con transparencia y puntualidad.
3. Honestidad: actuar con coherencia y rectitud en todas las gestiones comerciales.
4. Trabajo en equipo: fomentar la cooperación y el aprendizaje conjunto.
5. Innovación: búsqueda continua de mejoras en los procesos y servicios.
6. Atención personalizada: brindar un trato humano, empático y profesional a cada cliente.

Estos valores, además de consolidar la identidad organizacional, constituyen una ventaja competitiva que permite diferenciar a la empresa de sus competidores.

Ubicación

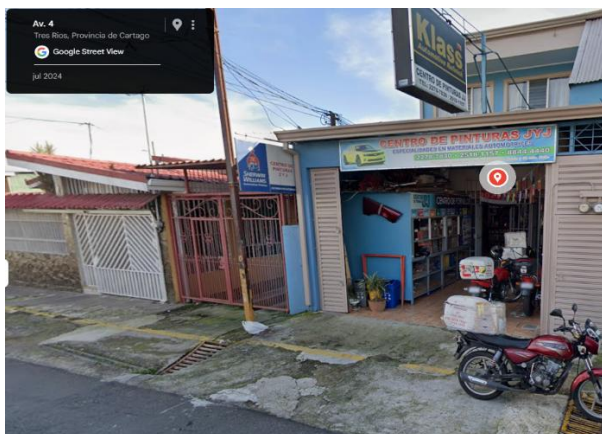
Pinturas J&J se localiza en Tres Ríos, cantón de La Unión, provincia de Cartago, Costa Rica. Esta ubicación estratégica le permite atender clientes provenientes de San José, Curridabat, Desamparados y otras zonas del Gran Área Metropolitana.

Su cercanía con la Autopista Florencio del Castillo facilita la logística de abastecimiento y distribución, lo que representa una fortaleza competitiva para una microempresa que depende del acceso rápido a clientes y proveedores. Según el Banco Interamericano de Desarrollo (2024), la localización de las microempresas en zonas urbanas bien conectadas mejora su competitividad, especialmente cuando implementan canales digitales de venta y comunicación.

La ubicación de Pinturas J&J también le permite mantener una relación estrecha con talleres de reparación automotriz, distribuidores y clientes minoristas, reforzando su posición como un actor relevante dentro de la cadena de valor del sector automotriz costarricense.

Figura No.1

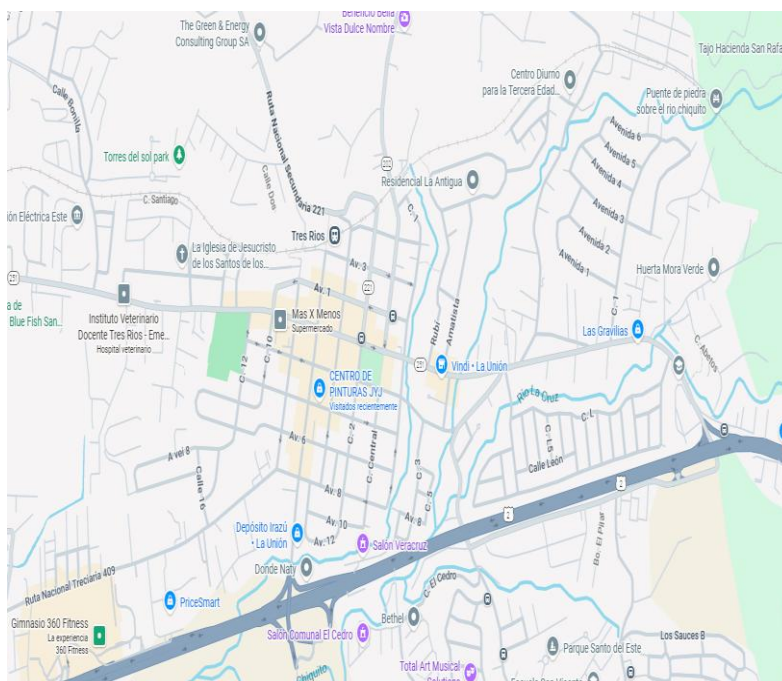
Fachada principal de la microempresa pinturas J&J en Tres Ríos, (Cartago).



Fuente: elaboración Propia (2025) <https://maps.app.goo.gl/NZktMD3i9jHqXh5B6>

Figura No.2

Mapa de ubicación del local comercial de Pinturas J&J en Tres Ríos, Costa Rica.



<https://maps.app.goo.gl/XL9eAmERsMD9mKUb8>

Fuente: Google maps (2025)

Objetivos organizacionales(estratégicos)**Objetivo general**

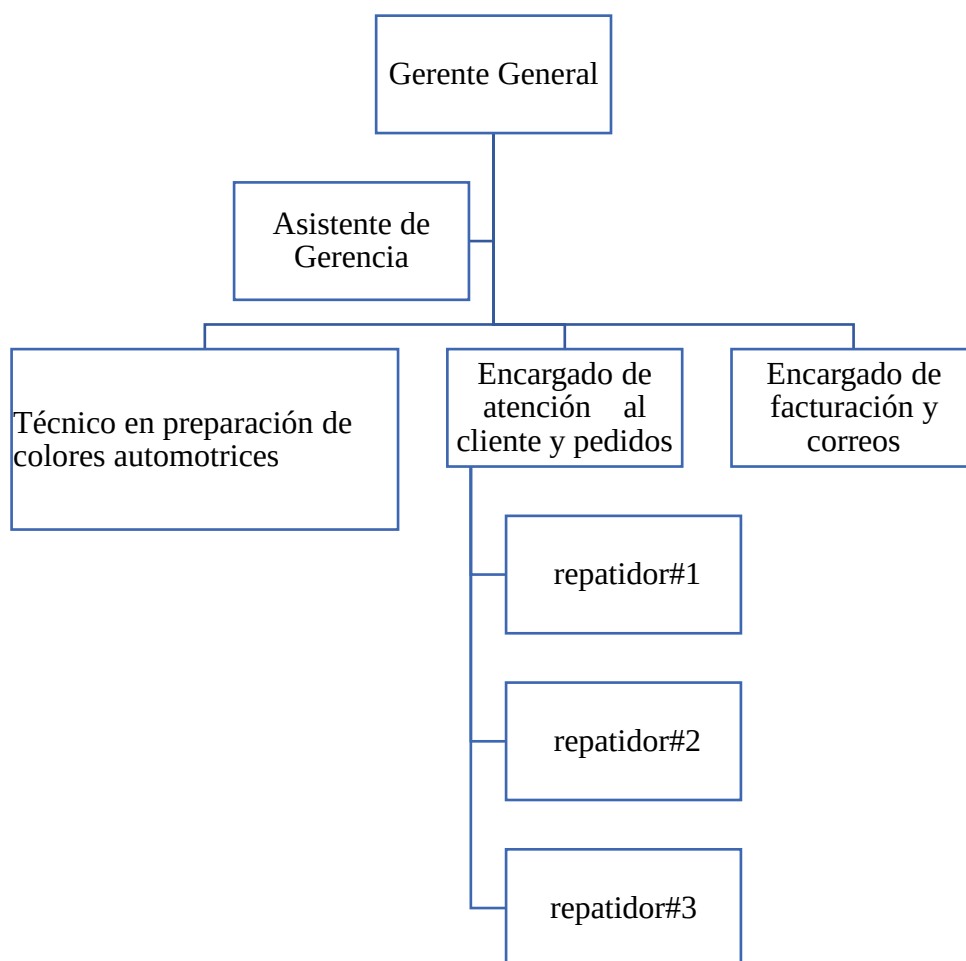
Brindar productos y servicios de pintura automotriz de alta calidad que satisfagan las necesidades del cliente mediante la excelencia técnica, la atención personalizada y la mejora continua.

Objetivos específicos

1. Fortalecer la relación con los clientes mediante una atención profesional y digitalizada.
2. Promover el uso de herramientas tecnológicas que optimicen la comunicación y las ventas.
3. Consolidar la imagen corporativa en medios digitales.
4. Mantener la fidelización de los clientes actuales y captar nuevos segmentos de mercado.
5. Implementar buenas prácticas de marketing digital que impulsen la competitividad y sostenibilidad de la empresa.

Los objetivos reflejan el compromiso de la organización con la innovación y la modernización, integrando la estrategia digital dentro de su estructura empresarial.

Figura No. 3**Organigrama institucional**



Fuente: elaboración propia (2026)

El organigrama refleja una estructura funcional y sencilla, característica de las microempresas familiares costarricenses. El propietario centraliza la mayoría de las decisiones administrativas, técnicas y comerciales, lo que facilita el control, aunque limita la delegación de funciones y la profesionalización del proceso gerencial.

Tabla 1

Análisis FODA Pinturas JYJ

Fortalezas	Oportunidades
1. Experiencia técnica en pinturas automotrices.	1. Creciente uso de redes sociales en Costa Rica.
2. Cartera de clientes fieles y recurrentes.	2. Disponibilidad de herramientas digitales gratuitas.

3. Reputación positiva a nivel local.	3. Programas estatales de capacitación para MIPYMES.
4. Conocimiento profundo del mercado automotriz.	4. Crecimiento del comercio electrónico nacional.
5. Relación cercana con proveedores y clientes.	5. Posibilidad de posicionar la marca mediante estrategias digitales éticas.

Debilidades	Amenazas
1. Ausencia de sitio web corporativo.	1. Competencia con presencia digital consolidada.
2. Falta de planificación en marketing digital.	2. Cambios constantes en algoritmos y plataformas.
3. Escasa capacitación tecnológica del propietario.	3. Saturación de contenidos en redes sociales.
4. Limitado presupuesto para publicidad digital.	4. Disminución del poder adquisitivo del consumidor.
5. Imagen corporativa desactualizada.	5. Avance tecnológico más rápido que la adaptación de la empresa.

Fuente: elaboración Propia (2025)
Nota: la información fue facilitada por el Gerente general de Pinturas JYJ

El análisis FODA evidencia la fortaleza técnica de la empresa y las oportunidades que ofrece la digitalización, pero también los desafíos relacionados con la falta de planificación estratégica. Como indica el BID (2024), las MIPYMES que incorporan herramientas digitales pueden incrementar su productividad hasta un 35 %.

Justificación de elección de la empresa

La elección de Pinturas J&J como objeto de estudio se justifica por su representatividad dentro del grupo de microempresas costarricenses que enfrentan procesos de transformación digital. Su estructura familiar, trayectoria técnica y compromiso con la mejora continua la convierten en un caso ideal para el desarrollo de estrategias aplicadas al marketing ético y sostenible.

Según Ulate Soto y Vargas Morúa (2019), la selección de una empresa para investigación debe basarse en su relevancia y viabilidad, priorizando aquellas que puedan beneficiarse directamente de la propuesta. Pinturas J&J cumple con estos criterios, ya que su tamaño y

disposición al cambio permiten la aplicación práctica de soluciones digitales accesibles y adaptadas a su contexto.

Entorno económico y social

Costa Rica mantiene una economía orientada principalmente hacia los servicios y la producción especializada, con un sector empresarial compuesto mayoritariamente por micro, pequeñas y medianas empresas. Según el Ministerio de Economía, Industria y Comercio (MEIC, 2024), las MIPYMES representan más del 93 % del parque empresarial costarricense y generan aproximadamente el 40 % del empleo formal. Sin embargo, a pesar de su importancia económica, enfrentan desafíos estructurales, como el acceso limitado a financiamiento, la baja digitalización y la dependencia de procesos manuales.

En el caso particular del cantón de La Unión, donde se encuentra Pinturas J&J, el entorno socioeconómico combina características urbanas y comerciales que favorecen el desarrollo de negocios vinculados al sector automotriz. La ubicación estratégica de Tres Ríos, en una zona intermedia entre Cartago y San José, ha propiciado la instalación de talleres mecánicos, tiendas de autopartes y distribuidores de productos automotrices, generando un mercado activo y competitivo.

En los últimos años, el comportamiento del consumidor costarricense ha experimentado cambios importantes. Hoy en día, las nuevas generaciones de clientes priorizan la rapidez en la atención, la calidad del servicio y la posibilidad de interactuar con las empresas a través de medios digitales. Este cambio en las preferencias ha transformado la forma en que las personas buscan información y toman decisiones de compra.

Según el Estudio de Comercio Electrónico de la Cámara de Tecnologías de Información y Comunicación (2023), el 84 % de los consumidores utiliza Internet para comparar precios y productos antes de realizar una compra. Este dato refleja cómo el entorno digital se ha convertido en un punto clave dentro del proceso de decisión del cliente.

Ante esta realidad, las microempresas se ven en la necesidad de adaptarse a nuevas formas de comunicación y comercialización, donde tener presencia en plataformas digitales ya no es opcional, sino un factor determinante para lograr crecimiento y mantenerse competitivas en el mercado.

Desde una perspectiva social, el consumidor costarricense ha comenzado a mostrar una mayor sensibilidad hacia temas como la sostenibilidad y las prácticas empresariales responsables. Cada vez es más común que los clientes valoren no solo la calidad de los productos, sino también el compromiso ético de las empresas y su impacto en el entorno.

En este contexto, aquellas organizaciones que logran integrar un buen nivel técnico con una atención cercana y una gestión responsable tienden a construir relaciones más sólidas y duraderas con sus clientes. Este enfoque se alinea con la visión de Pinturas J&J, que busca fortalecer su reputación a través de una comunicación transparente y un marketing más consciente, enfocado en generar confianza y credibilidad en el mercado.

Entorno tecnológico

El panorama tecnológico en Costa Rica ha experimentado una notable transformación en los últimos años, impulsada por la expansión del acceso a internet y la adopción de tecnologías móviles. La digitalización se ha convertido en un factor clave para la competitividad de las empresas, independientemente de su tamaño.

La Fundación Omar Dengo (2023) indica que la alfabetización digital en las microempresas costarricenses sigue siendo limitada, especialmente en sectores tradicionales como el automotriz. Sin embargo, las herramientas tecnológicas disponibles como Meta Business Suite, Google My Business, WhatsApp Business y el comercio electrónico representan oportunidades accesibles y de bajo costo para fortalecer la visibilidad empresarial.

En el caso de Pinturas J&J, el uso de herramientas digitales aún es incipiente y carece de una estrategia formal. El propietario reconoce la importancia de la tecnología, pero su aplicación ha sido empírica. La implementación de un Manual de Buenas Prácticas de Marketing Digital permitirá orientar esta adopción tecnológica de forma sistemática, profesional y coherente con su cultura organizacional.

El uso de redes sociales, la optimización de motores de búsqueda (SEO) y la gestión de relaciones con clientes mediante plataformas CRM son prácticas que podrían elevar significativamente la eficiencia del negocio. De acuerdo con el Banco Interamericano de Desarrollo (2024), las MIPYMES que integran soluciones tecnológicas aumentan en promedio un

30 % su productividad y amplían su mercado hasta un 25 %. Por tanto, la digitalización no debe entenderse como un gasto, sino como una inversión estratégica de largo plazo.

Entorno competitivo

El mercado de pinturas automotrices en Costa Rica es altamente competitivo y está dominado por empresas de gran escala como Sherwin Williams, PPG, Besa y Sikkens, las cuales cuentan con mayores recursos financieros y estrategias consolidadas de marketing digital. Estas marcas tienen presencia nacional, programas de fidelización y alianzas con talleres certificados, lo que las posiciona como referentes del sector.

No obstante, existe un amplio mercado local atendido por pequeñas empresas como Pinturas J&J, que se destacan por su atención personalizada, asesoría técnica y cercanía con el cliente. La competencia en este nivel se centra en la rapidez del servicio, la confianza y la relación directa.

La aparición de plataformas de comercio digital, como Facebook Marketplace, Instagram Shopping y WhatsApp Business, ha transformado el panorama competitivo. Las microempresas que adoptan estas herramientas pueden aumentar su visibilidad y reducir los costos de publicidad. Sin embargo, la falta de conocimientos técnicos puede limitar su capacidad para aprovecharlas eficazmente (MEIC, 2024).

En este contexto, Pinturas J&J tiene la oportunidad de posicionarse como una marca local moderna y confiable mediante la adopción de prácticas de marketing digital éticas y sostenibles, diferenciándose no por el volumen de ventas, sino por la calidad de la experiencia que ofrece a sus clientes.

Diagnóstico interno

Internamente, Pinturas J&J cuenta con una estructura organizativa sencilla, funcional y flexible, característica común de las microempresas familiares costarricenses. El propietario funge como gerente general, concentrando múltiples funciones: dirección administrativa, atención personalizada a los clientes, gestión de compras, coordinación de ventas y supervisión del control de inventario. Esta estructura permite agilidad en la toma de decisiones y una participación en las operaciones diarias, facilitando una respuesta rápida ante imprevistos o cambios en la demanda.

Sin embargo, también implica una carga de trabajo operativa excesiva y una alta dependencia de una sola persona, lo que puede afectar la continuidad del negocio en caso de ausencias u otras circunstancias imprevistas.

La empresa cuenta con un equipo pequeño pero comprometido, integrado por un asistente administrativo, un técnico de color responsable de la preparación precisa de pinturas automotrices y tres repartidores que apoyan la distribución y logística de pedidos. La comunicación interna entre los empleados es fluida, directa y basada en la confianza, lo que facilita la coordinación inmediata de tareas. No obstante, esta dinámica informal, aunque práctica, también revela la ausencia de procedimientos estandarizados y manuales operativos que garanticen la eficiencia y la continuidad del trabajo a largo plazo.

Además, la empresa carece de un plan estratégico formal que guíe sus decisiones a mediano y largo plazo, lo que limita su capacidad de crecimiento estructurado y la evaluación de resultados. La planificación es principalmente empírica y reactiva, basada en la experiencia del propietario más que en el análisis de indicadores o datos de mercado. Esto representa una oportunidad de mejora, ya que la incorporación de herramientas de gestión modernas podría optimizar los procesos internos y facilitar la toma de decisiones informadas.

En cuanto a los recursos materiales y operativos, Pinturas J&J mantiene un inventario diverso que incluye pinturas, herramientas, solventes y accesorios para automóviles. Sin embargo, la gestión de inventario se realiza actualmente de forma manual o mediante hojas de cálculo básicas, lo que dificulta el control de los niveles de stock en tiempo real y la anticipación de las necesidades de reabastecimiento. Esta situación puede provocar tanto la falta de existencias de productos clave como la acumulación innecesaria de suministros, lo que repercute en la eficiencia financiera y operativa. Se recomienda adoptar un sistema digital de control de inventario o un software ERP accesible para optimizar esta área y mejorar la trazabilidad de los productos.

La cultura organizacional de la empresa es uno de sus mayores activos. Se basa en valores como la ética, la responsabilidad, la empatía y el compromiso con el cliente. Estas cualidades fortalecen el ambiente laboral y fomentan la fidelización, ya que los clientes valoran la atención personalizada, las recomendaciones honestas y la confianza que les genera el propietario. Este factor humano, difícil de replicar para la competencia, representa una importante ventaja estratégica. Según Kotler y Keller (2023), la autenticidad y la accesibilidad son pilares del

marketing moderno, ya que permiten construir relaciones duraderas con los clientes y mejorar la reputación de la marca.

En el contexto actual de transformación digital, estas fortalezas humanas pueden transferirse eficazmente a los entornos en línea, generando una identidad digital coherente con los valores de la empresa. Al comunicar la esencia de cercanía y servicio que caracteriza a Pinturas J&J, la marca puede conectar emocionalmente con los consumidores y fortalecer su presencia en redes sociales, proyectando una imagen auténtica, confiable y profesional.

Esta evaluación interna de Pinturas J&J revela una organización con un sólido compromiso ético y una comunicación interna eficaz, pero con claras necesidades de formalización, digitalización y planificación estratégica. La combinación de su experiencia, valores y enfoque centrado en las personas proporciona una base sólida para evolucionar hacia una gestión más profesional y sostenible, sin perder la cercanía que la distingue dentro del competitivo sector automotriz costarricense.

Diagnóstico externo

El entorno macroeconómico de Costa Rica se caracteriza por una relativa estabilidad en comparación con otros países de la región, si bien enfrenta desafíos estructurales que impactan directamente a las pequeñas y microempresas. El aumento sostenido del costo de vida, impulsado por factores como la inflación y el alza de los precios de los combustibles, ha reducido el poder adquisitivo de los consumidores y, por consiguiente, la demanda de bienes no esenciales. Además, la alta dependencia de insumos importados representa una vulnerabilidad significativa para el sector automotriz, ya que cualquier fluctuación en el tipo de cambio o en los costos de la logística internacional afecta de inmediato los márgenes de ganancia de las empresas locales.

En este contexto, las empresas dedicadas a la venta de pinturas automotrices, como Pinturas J&J, deben ajustar constantemente sus estrategias de compra y precios para mantener su competitividad sin afectar su sostenibilidad financiera. La presión del mercado y la volatilidad económica exigen una planificación más rigurosa, una gestión eficiente de inventarios y la búsqueda de proveedores alternativos que permitan mitigar el impacto de los costos externos.

Por otra parte, el entorno digital se presenta como una oportunidad estratégica de crecimiento y posicionamiento. De acuerdo con el Banco Interamericano de Desarrollo (BID,

2024), el 85 % de la población costarricense tiene acceso a Internet y más del 70 % participa activamente en redes sociales. Este panorama favorece la transformación digital de las microempresas, ya que pueden utilizar plataformas como Facebook, Instagram, TikTok o WhatsApp Business para conectar directamente con sus consumidores, promocionar productos y fidelizar clientes, todo ello sin necesidad de realizar grandes inversiones en infraestructura física.

Sin embargo, la oportunidad digital también presenta un desafío: la competencia online es cada vez más feroz y está dominada por marcas que ya cuentan con una presencia digital consolidada, estrategias de marketing automatizadas y un profundo conocimiento del comportamiento del consumidor. Para Pinturas J&J, la clave reside no solo en "estar presente" en las redes sociales, sino en diseñar una estrategia digital coherente con su identidad, recursos y público objetivo. Esto implica invertir en capacitación, generar contenido valioso, aprovechar las herramientas de análisis de datos y construir relaciones auténticas con sus clientes, basadas en la confianza y la atención personalizada.

El contexto externo para Pinturas J&J incluye desafíos económicos que amenazan su rentabilidad, junto con alternativas tecnológicas que, si se gestionan adecuadamente, pueden mejorar su competitividad y expandir su posición en el mercado costarricense. Anticipar y responder estratégicamente a estos cambios será esencial para garantizar su presencia continua y su resiliencia en un entorno cada vez más dinámico, competitivo y digitalizado.

Análisis estratégico de la situación

Un análisis exhaustivo de la situación de Pinturas J&J revela que sus principales fortalezas residen en su experiencia técnica, la confianza de sus clientes y la calidad de su servicio. Su debilidad más significativa es la falta de digitalización y la ausencia de un plan de marketing formal. Las oportunidades se concentran en la expansión del comercio electrónico, los programas de capacitación empresarial del MEIC y la posibilidad de construir una comunidad digital de clientes leales.

Entre las amenazas se encuentran la competencia de empresas digitalmente avanzadas y los constantes cambios en las plataformas digitales. Además, la disposición del propietario para aprender y adaptarse al entorno digital representa un factor diferenciador clave.

El desarrollo del Manual de Mejores Prácticas de Marketing Digital busca precisamente potenciar estas fortalezas y transformar las debilidades en oportunidades. La intención es que la empresa evolucione hacia un modelo híbrido que combine la atención personalizada con la gestión profesional de redes sociales, el posicionamiento SEO y el comercio electrónico ético.

De acuerdo con Kotler y Keller (2023), el marketing moderno no se trata únicamente de vender productos, sino de construir relaciones de valor. En ese sentido, la transformación digital de Pinturas J&J debe enfocarse en la creación de vínculos emocionales y de confianza con los clientes, integrando tecnología con humanidad.

El análisis situacional realizado demuestra que Pinturas J&J posee un alto potencial de crecimiento, basado en su experiencia, reputación y compromiso con la calidad. Sin embargo, la falta de una estrategia digital formal limita su competitividad frente a empresas tecnológicamente más avanzadas.

El entorno económico, social y tecnológico del país ofrece condiciones favorables para que la empresa inicie un proceso de transformación digital ordenado y sostenible. La adopción de herramientas digitales, junto con la capacitación y la planificación estratégica, le permitirá expandir su mercado, fortalecer su imagen corporativa y mantener la lealtad de sus clientes actuales.

El desarrollo del Manual de Mejores Prácticas de Marketing Digital representa una oportunidad para integrar los principios éticos, técnicos y de comunicación que distinguen a la empresa. Esta herramienta permitirá a Pinturas J&J evolucionar hacia una gestión moderna, eficiente y competitiva, sin abandonar los valores que han sustentado su trayectoria durante más de quince años.

Marco contextual

Fundamentos del marketing digital

El marketing digital constituye una disciplina estratégica que combina herramientas tecnológicas, comunicacionales y analíticas para conectar a las empresas con sus públicos meta mediante plataformas electrónicas.

Según Kotler y Armstrong (2022), el marketing digital es “una práctica orientada a crear, comunicar y entregar valor al cliente mediante plataformas tecnológicas, en procesos interactivos y medibles” (p. 45).

Esto significa que su propósito no se limita a informar, sino a generar vínculos sostenibles con el consumidor, basados en la confianza y la experiencia compartida.

En Costa Rica, la adopción del marketing digital ha crecido de forma constante durante la última década.

La Cámara de Tecnologías de la Información y la Comunicación (CAMTIC, 2024) indica que el 72 % de las pymes utilizan las redes sociales como su principal canal de promoción, si bien solo el 34 % aplica estrategias planificadas y métricas de evaluación. Esta diferencia refleja una brecha significativa entre la presencia digital y la gestión eficaz de la información.

“El marketing digital no consiste únicamente en publicar contenido constantemente, sino en construir una relación auténtica con el consumidor, capaz de generar recordación, fidelización y confianza” (Ryan, 2022, p. 68).

Para Pinturas J&J, microempresa costarricense dedicada a la venta de pinturas automotrices, comprender los fundamentos del marketing digital es esencial para posicionarse competitivamente.

La integración de canales digitales, combinada con contenido educativo y promociones específicas, puede mejorar la visibilidad de la marca y optimizar la comunicación con los clientes.

Tabla 2.

Comparativo entre marketing tradicional y marketing digital

Dimensión	Marketing tradicional	Marketing digital
Alcance	Limitado a la zona local o regional	Global, segmentado y flexible

Costo	Alto y fijo	Variable, adaptable y escalable
Interactividad	Unidireccional	Bidireccional y participativa
Medición	Cualitativa, lenta	Cuantitativa, inmediata
Feedback	Limitado	Instantáneo y verificable
Fuente: elaboración Propia (2026)		

Esta tabla presenta una comparación clara entre las principales características del marketing tradicional y el digital. Se analizan dimensiones como el alcance, el coste, la interactividad, la medición de resultados y la retroalimentación de los clientes. El cuadro permite visualizar las diferencias fundamentales entre ambos enfoques y demuestra cómo el marketing digital ofrece ventajas más accesibles y eficientes para microempresas como Pinturas J&J, al permitir segmentación precisa, menor inversión inicial y métricas en tiempo real que facilitan la toma de decisiones estratégicas.

Transformación digital en microempresas

La transformación digital (TD) no se limita a la incorporación de herramientas tecnológicas; representa una reconfiguración estructural que impacta la cultura organizacional, los procesos y la estrategia empresarial.

De acuerdo con la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL, 2024), “la transformación digital es un cambio estructural que redefine la forma en que las empresas generan valor, gestionan sus recursos y se relacionan con su entorno” (p. 13).

En el caso costarricense, este proceso ha tenido avances importantes gracias a la Estrategia Nacional de Transformación Digital 2023–2027, promovida por el Ministerio de Ciencia, Innovación, Tecnología y Telecomunicaciones (MICITT, 2023).

No obstante, el Banco Interamericano de Desarrollo (BID, 2025) advierte que solo una de cada cuatro pymes costarricenses ha logrado digitalizar sus procesos de manera sostenible.

Esto revela la necesidad de fortalecer la capacitación, la infraestructura tecnológica y el manejo de datos dentro del sector microempresarial.

“Las microempresas deben dejar de ser usuarias pasivas de la tecnología y pasar a ser agentes activos de innovación, utilizando la digitalización como motor de competitividad y productividad” (CEPAL, 2024, p. 21).

Fases del proceso de transformación digital

1. Diagnóstico y sensibilización: identificación de procesos susceptibles de digitalizarse.
2. Fundamentos digitales: incorporación de herramientas básicas como redes sociales y catálogos virtuales.
3. Estandarización: creación de calendarios de contenido, plantillas visuales y manuales operativos.
4. Analítica y medición: implementación de indicadores de desempeño y dashboards de control.
5. Escalamiento: uso de publicidad segmentada, CRM o automatización.
6. Estas fases pueden visualizarse en la Figura 1, donde se muestra el flujo progresivo de la madurez digital.

Figura No. 4

Fases de transformación digital en Pinturas J&J



Fuente: elaboración propia (2026)

Esta figura presenta un diagrama de flujo que ilustra las etapas del proceso de transformación digital aplicadas a Pinturas J&J. Las fases se muestran de forma secuencial: diagnóstico, fundamentos digitales, estandarización, analítica y escalamiento. Las flechas entre cada etapa representan el avance progresivo hacia una mayor madurez digital. El diseño en tonos azules y grises transmite una imagen corporativa y profesional, facilitando la comprensión del camino que deben seguir las microempresas para integrar eficazmente la tecnología en su operación diaria.

Herramientas y estrategias digitales

El éxito de la digitalización depende de la correcta selección de herramientas y del diseño estratégico de su uso.

Chaffey y Ellis-Chadwick (2021) explican que “las herramientas digitales eficaces no son necesariamente las más sofisticadas, sino aquellas que logran adaptarse a las necesidades reales del consumidor y del negocio” (p. 102).

Tabla 3
Clasificación de herramientas

Objetivo	Herramienta	Uso recomendado	Beneficio
----------	-------------	-----------------	-----------

Visibilidad local	Google Perfil de Empresa	Actualización de horario, reseñas y ubicación	Aumenta presencia local
Comunicación directa	WhatsApp Business	Respuestas automáticas, etiquetas y catálogos	Mejora atención y ventas
Promoción	Facebook e Instagram	Publicidad segmentada y contenido audiovisual	Amplía alcance comercial
Medición	Google Analytics, Meta Suite	Seguimiento de tráfico y conversiones	Facilita decisiones basadas en datos

Fuente: elaboración propia (2026)

La tabla muestra una clasificación detallada de diversas herramientas digitales organizadas por objetivo, uso recomendado y beneficios para la gestión empresarial. Incluye categorías como visibilidad local, comunicación directa, promoción, medición y diseño de contenido. Esta estructura facilita la identificación de las plataformas más adecuadas para cada necesidad, ayudando a Pinturas J&J a seleccionar de manera estratégica aquellas herramientas que fortalezcan su presencia digital y mejoren su relación con los clientes.

Figura No.5
Matriz de herramientas digitales para Pinturas J&J



Matriz de herramientas digitales para Pinturas J&J

Fuente: elaboración propia (2026)

La figura muestra una matriz informativa que clasifica las principales herramientas digitales según su objetivo, uso recomendado y beneficio para Pinturas J&J. Cada columna presenta un elemento clave: visibilidad, comunicación, promoción, analítica y diseño de contenido. Este recurso visual permite identificar, de manera ordenada, qué plataformas tecnológicas aportan más valor a la microempresa en función de su nivel de digitalización y sus necesidades específicas. Su estructura facilita la toma de decisiones estratégicas sobre qué herramientas implementar y en qué momento.

Estrategias digitales aplicadas a microempresas

1. Marketing de contenidos: publicaciones educativas, consejos y tutoriales sobre pintura automotriz.
2. Publicidad segmentada: anuncios dirigidos por ubicación y tipo de cliente (talleres o particulares).
3. SEO y SEM: optimización de palabras clave y uso de campañas de Google Ads.
4. Analítica digital: evaluación de resultados y rediseño de estrategias cada trimestre.

“El marketing digital exitoso es aquel que aprende, se adapta y evoluciona al ritmo del consumidor” (Ryan, 2022, p. 94).

Embudo de conversión digital

El embudo de conversión es una representación del recorrido que realiza el cliente desde el primer contacto hasta la compra y fidelización.

Las etapas principales son: atracción, interés, decisión, acción y fidelización.

Cada fase requiere contenido y tácticas diferentes que guíen al usuario de forma progresiva.

Figura No.6

Embudo de conversión digital aplicado a Pinturas J&J



Fuente: elaboración propia (2026)

La imagen representa un embudo de conversión con las etapas fundamentales del recorrido del cliente: atracción, interés, decisión, acción y fidelización. Cada nivel del embudo se ilustra con bloques descendentes acompañados de flechas sutiles, lo que ayuda a visualizar cómo se reduce el número de usuarios conforme avanzan hacia la compra. Este gráfico explica claramente el

proceso mediante el cual la empresa puede transformar visitantes en compradores, describiendo el rol del contenido digital, la interacción y el seguimiento posventa.

Impacto del marketing digital en la competitividad de las microempresas

El marketing digital se ha convertido en un componente esencial del crecimiento económico de las microempresas en América Latina.

De acuerdo con la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE, 2023), el uso estratégico de herramientas digitales puede aumentar la productividad de las pequeñas empresas entre un 15 % y un 35 %, principalmente por la reducción de costos de promoción y la mejora en los canales de comunicación con los clientes.

En Costa Rica, este impacto es evidente en sectores como el comercio minorista, la gastronomía y los servicios técnicos.

Según el Ministerio de Economía, Industria y Comercio (MEIC, 2024), las empresas que integran redes sociales y plataformas de venta digital logran incrementar su facturación anual en un promedio del 28 %. Esto se debe a que las plataformas digitales permiten una comunicación directa, rápida y personalizada con los consumidores, lo que genera un sentido de cercanía y confianza en la marca.

“El proceso de digitalización empresarial no es opcional; es un requisito para la sostenibilidad. La tecnología se ha convertido en un puente entre la oferta local y los mercados globales” (MEIC, 2024, p. 11).

Para J&J Paints, el marketing digital representa no solo una oportunidad para atraer nuevos clientes, sino también un medio para fortalecer las relaciones con talleres de carrocería y consumidores finales.

La empresa puede aprovechar el entorno digital para posicionarse como una marca experta en soluciones de pintura automotriz, utilizando estrategias de contenido y demostraciones visuales que resaltan la calidad de sus productos.

Gráfico No.1

Impacto del marketing digital en la competitividad de las microempresas



Fuente: elaboración propia (2026)

La figura muestra un gráfico de barras que representa el aumento porcentual en productividad y ventas de las microempresas costarricenses que han implementado estrategias de marketing digital. Los tonos azules reflejan el crecimiento progresivo y la estabilidad generados por la adopción tecnológica. Este recurso visual demuestra cómo la digitalización impulsa la competitividad y la sostenibilidad de las pymes al permitir una mayor visibilidad, interacción con los clientes y procesos de venta optimizados.

La cultura organizacional y la resistencia al cambio digital

Uno de los principales desafíos que enfrentan las microempresas costarricenses en su proceso de digitalización es la resistencia al cambio.

Este fenómeno está estrechamente vinculado a la cultura organizacional y a la falta de capacitación digital entre los equipos de trabajo.

Según López y Fernández (2022), “la resistencia al cambio en las microempresas latinoamericanas surge de la percepción de la tecnología como una amenaza en lugar de una herramienta de apoyo” (p. 54).

En muchos casos, las decisiones estratégicas se basan en la experiencia empírica o la intuición, sin aprovechar el potencial que ofrecen los datos y la analítica digital.

Esta mentalidad limita la innovación y retrasa la adopción de herramientas modernas.

Por lo tanto, la transformación digital debe abordarse no solo mediante la inversión tecnológica, sino también mediante la gestión del talento humano y el cambio cultural.

El MICITT (2025) ha destacado que el desarrollo de habilidades digitales en las pymes es una prioridad nacional, promoviendo programas de capacitación gratuitos y certificaciones de alfabetización digital.

Estos programas buscan ayudar a las empresas a adoptar un enfoque más estratégico y menos reactivo en el uso de la tecnología.

“Las habilidades digitales no solo aumentan la productividad, sino que también fortalecen la autonomía de las empresas y su capacidad de adaptación a las crisis externas” (MICITT, 2025, p. 22).

Para Pinturas J&J, esto es fundamental: una cultura organizacional abierta al aprendizaje y a la innovación tecnológica puede traducirse en mejoras directas en el servicio al cliente, la eficiencia operativa y la reputación digital.

Figura No. 7

Cultura organizacional y resistencia al cambio digital en microempresas



Fuente: elaboración propia (2026)

La figura presenta un diagrama comparativo de dos tipos de cultura organizacional. La columna izquierda representa las características de la cultura tradicional (métodos analógicos, resistencia al cambio, procesos lentos). La columna derecha representa los atributos de la cultura digital (capacitación, agilidad, innovación). Este contraste visual ayuda a comprender los desafíos culturales que enfrentan las microempresas como J&J Paints al adoptar tecnologías emergentes.

Estrategias de posicionamiento digital en el sector automotriz

El sector automotriz representa un nicho de mercado competitivo donde las estrategias digitales tienen un impacto tangible.

Las empresas dedicadas a la venta de pinturas, repuestos o servicios automotrices han encontrado en las plataformas digitales un canal ideal para atraer clientes potenciales y diferenciarse de la competencia.

Un estudio realizado por la Universidad Nacional de Educación a Distancia (UNED, 2023) reveló que el 80% de los consumidores costarricenses buscan recomendaciones y reseñas en línea antes de comprar productos para el mantenimiento de sus vehículos.

Este comportamiento resalta la necesidad de construir una sólida reputación digital basada en la transparencia y la confianza.

J&J Paints puede aprovechar este comportamiento mediante estrategias de prueba social, mostrando testimonios reales, resultados de aplicaciones de pintura y colaboraciones con talleres locales.

Además, el uso de herramientas como Google Business Profile y Facebook Business Suite facilita la recopilación de reseñas, estadísticas de alcance y el análisis del comportamiento del cliente.

Estos datos son esenciales para ajustar las campañas y mejorar la toma de decisiones estratégicas. “El cliente actual no solo busca comprar un producto, sino conectar con una marca que inspire confianza y experiencia técnica” (López & Fernández, 2022, p. 56).

En este sentido, la empresa puede aplicar un enfoque de marca educativo, compartiendo consejos sobre tipos de pintura, procesos de aplicación y mantenimiento, lo que refuerza su posición como líder en el sector.

Perspectiva ética y legal del marketing digital

El uso del marketing digital también implica responsabilidades éticas y legales que las empresas deben considerar para garantizar la transparencia y la protección de los datos personales de sus clientes.

En Costa Rica, la Ley de Protección de la Persona frente al Tratamiento de sus Datos Personales (Ley N.º 8968) establece lineamientos claros sobre la recolección y uso de información digital.

Toda empresa que gestione datos debe contar con el consentimiento informado de los usuarios y adoptar medidas de seguridad adecuadas para proteger la información.

La ética digital también se relaciona con la veracidad de la información.

Publicar mensajes falsos o inducir al error puede dañar gravemente la reputación de una microempresa.

Por lo tanto, el marketing responsable debe basarse en la honestidad, la claridad y el respeto hacia los consumidores.

“La confianza digital es un activo que se construye sobre la coherencia, la responsabilidad y el cumplimiento de la normativa vigente” (OCDE, 2023, p. 19).

J&J Paints puede fortalecer su credibilidad digital mediante políticas de privacidad claras, respuestas transparentes a las consultas y la promoción de valores éticos en sus comunicaciones digitales.

Esto no solo mejora la percepción de la marca, sino que también reduce los riesgos legales y reputacionales.

Figura No. 8

Perspectiva ética y legal del marketing digital



Fuente: Elaboración propia

La imagen muestra una balanza que simboliza el equilibrio entre las prácticas éticas y las obligaciones legales en el marketing digital. Un lado representa elementos como la transparencia, la privacidad y el consentimiento informado; el otro, riesgos como la manipulación de datos, la

desinformación y el uso indebido de información personal. Esta imagen refuerza la importancia del cumplimiento normativo y la responsabilidad digital para las empresas costarricenses.

Comportamiento del consumidor digital

En los últimos años, el comportamiento del consumidor ha cambiado significativamente, especialmente en el entorno digital. Esta transformación ha impactado directamente a las microempresas, que deben adaptarse a nuevas formas de interacción, comunicación y fidelización de clientes. En el caso de Pinturas J&J, comprender el comportamiento del consumidor digital es crucial para desarrollar estrategias que satisfagan sus expectativas y hábitos actuales.

Kotler y Keller (2023) afirman que "los consumidores digitales buscan no solo productos, sino también experiencias significativas que conecten con sus valores, emociones y expectativas". Las empresas deben comprender que cada clic, búsqueda o interacción en línea representa una oportunidad para construir relaciones duraderas basadas en la confianza y la autenticidad (p. 112).

Este enfoque se relaciona directamente con los valores de Pinturas J&J, que ha forjado su reputación en la atención personalizada y el compromiso ético. La digitalización no implica perder esta esencia, sino trasladarla de forma coherente al entorno virtual.

Factores que influyen en el comportamiento del consumidor digital

El consumidor digital costarricense se caracteriza por ser más informado, exigente y autónomo. La posibilidad de comparar precios, encontrar reseñas y comunicarse directamente con las marcas ha modificado el proceso de compra.

Según la Cámara de Tecnologías de Información y Comunicación (CAMTIC, 2023): "el 84 % de los consumidores utiliza Internet para comparar precios y productos antes de realizar una compra, lo que obliga a las microempresas a mantener una presencia activa y estratégica en plataformas digitales" (p. 17).

Este comportamiento exige que las empresas estén presentes en los canales donde sus clientes buscan información, como redes sociales, motores de búsqueda y aplicaciones de mensajería.

Perfil del consumidor digital costarricense

El consumidor digital no solo busca eficiencia, sino también conexión emocional con las marcas. Ryan (2022) lo explica de forma clara: “el marketing digital exitoso no consiste en publicar contenido constantemente, sino en construir una relación auténtica con el consumidor, capaz de generar recordación, fidelización y confianza” (p. 68).

Este perfil se alinea con los valores empresariales de Pinturas J&J, como la honestidad, la innovación y la atención personalizada. La empresa puede aprovechar esta afinidad para fortalecer su posicionamiento mediante contenido educativo, testimonios reales y estrategias de social proof.

Etapas del proceso de compra digital

El proceso de compra digital puede visualizarse como un embudo que incluye las etapas de atracción, interés, decisión, acción y fidelización. Cada etapa requiere estrategias específicas para guiar al cliente a lo largo de su recorrido. Chaffey y Ellis-Chadwick (2021) destacan que «las herramientas digitales eficaces no son necesariamente las más sofisticadas, sino aquellas que se adaptan a las necesidades reales del consumidor y la empresa, facilitando el proceso de toma de decisiones y construyendo relaciones duraderas» (p. 102).

La aplicación del embudo de conversión digital en J&J Paints tiene como objetivo mejorar las relaciones con los clientes a través de canales digitales. Este modelo ayuda a comprender mejor el recorrido que realiza una persona desde que conoce la empresa hasta que se convierte en cliente habitual.

En la primera etapa, la empresa puede centrarse en atraer clientes mediante contenido útil en redes sociales y el uso de herramientas como Google Business, que permite una mayor visibilidad. Posteriormente, en la fase de interacción, es importante mantener una comunicación constante, por ejemplo, respondiendo rápidamente a través de WhatsApp Business y ofreciendo asesoramiento basado en las necesidades del cliente.

La etapa de conversión se puede lograr facilitando el proceso de compra, ya sea mediante pedidos en línea o promociones que motiven a los clientes a tomar la decisión. Finalmente, la fidelización se trabaja manteniendo el contacto después de la venta, ofreciendo beneficios o incentivos que fortalezcan la confianza y la relación con el cliente.

En conjunto, este enfoque no solo mejora la experiencia del cliente, sino que también suma al crecimiento y posicionamiento de la empresa dentro del entorno digital.

Figura No. 9

Embudo de conversión adaptado a Pinturas J&J



Fuente: elaboración propia (2026)

La figura muestra cómo se personalizó el embudo de conversión para Pinturas J&J, dividiéndolo en cuatro fases que reflejan acciones específicas para atraer, convertir y fidelizar clientes. La primera fase busca captar la atención mediante publicaciones educativas en redes sociales, como consejos prácticos y tutoriales que aporten valor al consumidor.

La segunda fase se centra en mejorar la visibilidad local mediante la optimización de Google My Business, facilitando que los clientes encuentren la marca. La tercera fase busca simplificar la experiencia de compra ofreciendo pedidos en línea y promociones exclusivas para clientes digitales, incentivando así la decisión de compra. Finalmente, la cuarta fase se enfoca en la fidelización del cliente a través de asesoramiento y actualizaciones posventa enviadas por correo electrónico o WhatsApp, fortaleciendo la relación y asegurando la retención.

Este modelo demuestra cómo la integración de herramientas digitales permite a la empresa brindar soporte al consumidor a lo largo de su recorrido, adaptando cada fase a sus necesidades y consolidando la estrategia de marketing de la compañía.

Implicaciones para las microempresas

La transformación digital no es solo una cuestión tecnológica, sino también cultural. Las microempresas deben comprender profundamente al consumidor digital para diseñar estrategias efectivas. En el caso de Pinturas J&J, esto se traduce en:

1. Implementar herramientas accesibles como Google Perfil de Empresa y WhatsApp Business.
2. Generar contenido educativo sobre pintura automotriz.
3. Promover reseñas y testimonios reales.
4. Aplicar métricas para evaluar el comportamiento del cliente.

La OCDE (2023) destaca que: “el uso estratégico de herramientas digitales puede aumentar la productividad de las pequeñas empresas entre un 15 % y un 35 %, principalmente por la reducción de costos de promoción y la mejora en los canales de comunicación con los clientes” (p. 19).

El comportamiento del consumidor digital exige una adaptación constante por parte de las microempresas. Pinturas J&J, al integrar prácticas éticas, contenido educativo y atención personalizada en sus canales digitales, puede fortalecer su competitividad y construir relaciones duraderas con sus clientes. La clave está en entender que la tecnología no reemplaza el trato humano, sino que lo amplifica.

Síntesis Teórica

La revisión de la literatura confirma que la transformación digital no es un simple ajuste tecnológico, sino un cambio profundo que impacta la manera en que las empresas compiten y generan valor. Como señala la CEPAL (2024), “la transformación digital es un cambio estructural que redefine la forma en que las empresas generan valor, gestionan sus recursos y se relacionan con su entorno” (p. 13). Esta idea se complementa con lo que presentan Kotler y Armstrong (2022), quienes sostienen que “el marketing digital es una práctica orientada a la creación, comunicación y entrega de valor al cliente a través de plataformas tecnológicas” (p. 45).

“Las empresas deben dejar de ser usuarias pasivas de la tecnología y pasar a ser agentes activos de innovación, utilizando la digitalización como motor de competitividad y productividad” (CEPAL, 2024, p. 21).

Este planteamiento refleja la situación actual de Pinturas J&J, una microempresa con un modelo tradicional que enfrenta el desafío de adaptarse a un mercado cada vez más digitalizado. Según el Banco Interamericano de Desarrollo (2024), las MIPYMES que incorporan herramientas digitales pueden aumentar su productividad hasta en un 35 %, lo que demuestra la urgencia de integrar estrategias digitales en la gestión empresarial.

Ryan (2022) destaca que el éxito del marketing digital radica no solo en la publicación de contenido, sino también en la construcción de relaciones auténticas con los consumidores, basadas en la confianza y la lealtad. Un claro ejemplo es J&J Paints, que, en lugar de simplemente subir fotos de sus productos, crea tutoriales sobre cómo preparar la pintura para un acabado profesional. Este tipo de contenido no solo informa, sino que también fomenta un sentido de conexión y posiciona a la empresa como experta en su sector.

A partir de esta revisión, se identifican tres ejes esenciales para comprender la propuesta:

1. La transformación digital como un proceso estructural.
2. El marketing digital como estrategia relacional.
3. La competitividad sustentada en herramientas tecnológicas accesibles.

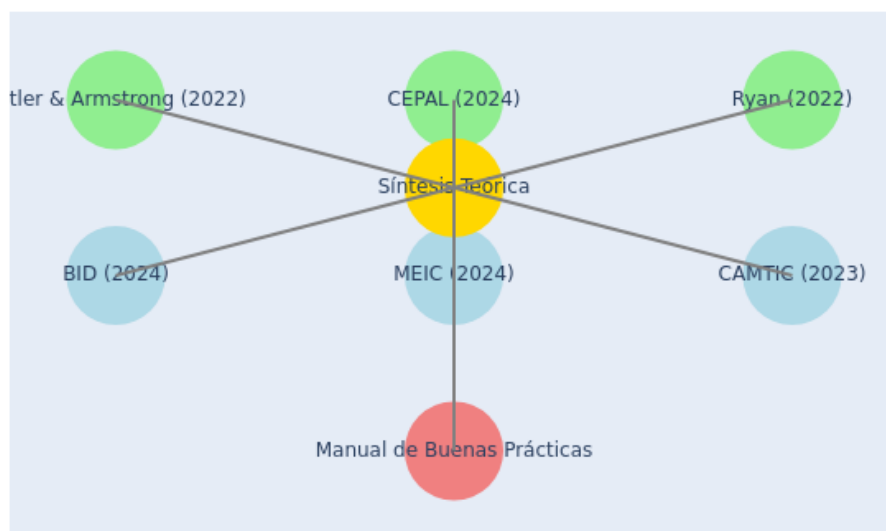
Los estudios analizados coinciden en la importancia de la capacitación, la planificación y el uso ético de las plataformas digitales. Sin embargo, también surgen diferencias en cuanto al

ritmo de adopción y la resistencia cultural al cambio (López & Fernández, 2022). Este análisis respalda la creación del Manual de Mejores Prácticas de Marketing Digital, diseñado para fortalecer la presencia digital de Pinturas J&J sin perder su esencia de relaciones cercanas y servicio personalizado. La digitalización debe considerarse una inversión estratégica más que un gasto, ya que garantiza la sostenibilidad y la competitividad corporativas (MEIC, 2024). Por lo tanto, esta propuesta busca traducir estas recomendaciones teóricas en acciones concretas adaptadas al contexto empresarial.

Gráfico Conceptual

El gráfico muestra cómo se articula la Síntesis Teórica que sustenta el Manual de Buenas Prácticas de Marketing Digital para Pinturas J&J.

1. Círculo central (amarillo): Representa la Síntesis Teórica, que integra los aportes conceptuales y empíricos.
2. Círculos verdes: Base teórica (Kotler & Armstrong, CEPAL, Ryan), donde se definen los principios del marketing y la transformación digitales.
3. Círculos azules: Evidencia empírica (BID, MEIC, CAMTIC), que aporta datos sobre impacto y adopción digital en microempresas.
4. Círculo rojo: Aplicación práctica, que corresponde al Manual de Buenas Prácticas, resultado de la integración de teoría y evidencia.
5. Flechas: Indican la relación entre las fuentes y la síntesis, y cómo esta se traduce en la propuesta final.

Figura No. 10**Gráfico Conceptual: Síntesis Teórica aplicada al Manual de Marketing Digital**

Fuente: elaboración propia (2026)

La figura representa un marco conceptual que organiza las principales fuentes utilizadas para construir la base teórica del Manual de Marketing Digital. Su núcleo es la síntesis teórica, que sirve como punto de conexión entre diversas referencias académicas y técnicas. Cada nodo refleja una contribución específica: autores como Butler y Armstrong (2022) y Ryan (2022) ofrecen los fundamentos de las estrategias digitales y la personalización; organizaciones internacionales como la CEPAL (2024) y el BID (2024) proporcionan directrices sobre transformación digital y desarrollo económico; mientras que organismos nacionales como MEIC (2024) y CAMTIC (2023) aportan directrices y mejores prácticas adaptadas al contexto local.

Este diagrama no solo muestra las fuentes, sino que también demuestra cómo se integran diversas perspectivas académicas, institucionales y prácticas para conformar un marco teórico sólido y actualizado. La articulación de estas referencias permite que el manual combine rigor conceptual y aplicabilidad, asegurando que las estrategias propuestas respondan a las tendencias globales y a las necesidades del mercado nacional.

Pasos para Aplicar la Síntesis Teórica

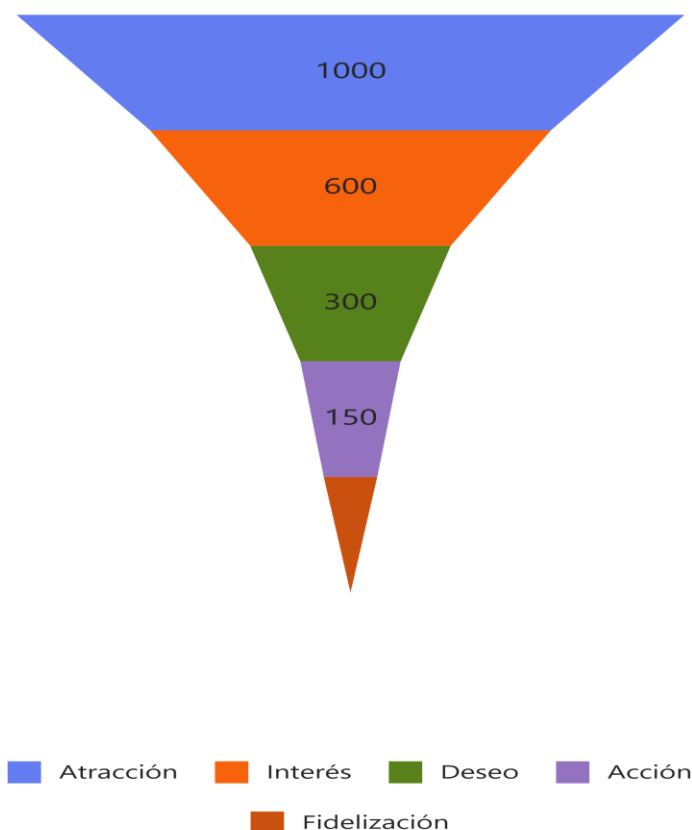
1. Revisar el marco teórico: Analizar las fuentes y conceptos principales.
2. Identificar conceptos clave: Seleccionar términos y definiciones relevantes.
3. Seleccionar teorías y hallazgos: Escoger aportes que sustenten la propuesta.
4. Integrar ideas en un texto coherente: Redactar la síntesis con citas y parafraseo.
5. Relacionar la síntesis con la propuesta práctica: Conectar la teoría con el Manual de Buenas Prácticas.

Experiencia del cliente y personalización digital

La experiencia del cliente se ha convertido en un factor competitivo clave en los entornos digitales. Este concepto abarca todas las interacciones que un consumidor tiene con una empresa, desde la investigación inicial hasta el servicio posventa. Según Kotler y Keller (2023), “la experiencia del cliente no se limita a la calidad del producto, sino que incluye la interacción, la comunicación y la capacidad de generar confianza” (p. 112). Esto implica que las microempresas deben diseñar procesos centrados en la satisfacción del cliente y en una conexión cercana y personal.

“La personalización digital no es una tendencia, sino una necesidad para las empresas que desean sobrevivir en entornos dinámicos impulsados por el consumidor” (López y Fernández, 2022, p. 56).

Figura No.11 Embudo de Conversión Digital



Fuente: elaboración propia (2026)

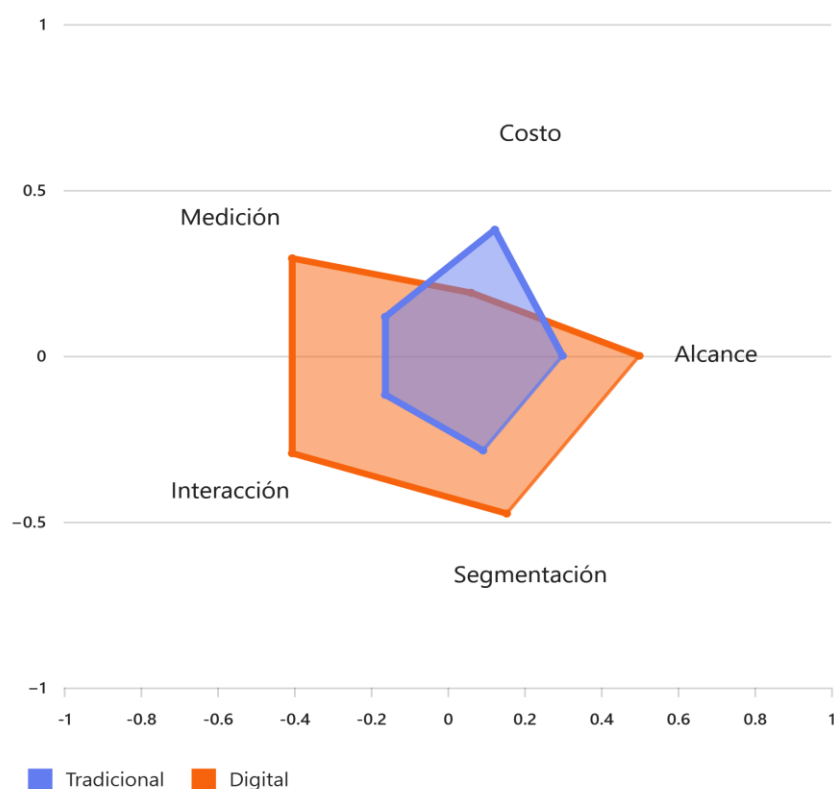
El embudo de conversión digital ilustra el recorrido que sigue un cliente desde su primer contacto con una marca hasta convertirse en un cliente fiel. En la parte superior se encuentra la etapa de Atracción, que incluye a 1000 personas, lo que demuestra la magnitud inicial de los esfuerzos para captar la atención del público objetivo. A medida que el embudo avanza hacia la etapa de Interés, este número disminuye a 600, lo que indica que una parte significativa de los usuarios está dispuesta a obtener más información sobre la oferta. A continuación, en la etapa de Deseo, el número se reduce a 300 usuarios, que expresan una intención más clara de comprar el producto o servicio. Posteriormente, en la etapa de Acción, se producen 150 conversiones exitosas, que representan a quienes completan la compra o interacción prevista. Finalmente, la sección más estrecha del embudo corresponde a la etapa de Fidelización, que simboliza la lealtad del cliente, un aspecto clave para garantizar la sostenibilidad del negocio en entornos digitales.

Este análisis se fundamenta en la perspectiva metodológica planteada por Tamayo (2004), que resalta la importancia de describir el fenómeno en su contexto y explicar las relaciones entre sus componentes.

La personalización digital implica adaptar las comunicaciones, los productos y los servicios a las necesidades específicas del cliente mediante el uso de datos y herramientas tecnológicas. Ryan (2022) explica que la personalización sirve de puente entre la tecnología y la conexión humana, permitiendo a las marcas ofrecer experiencias únicas y relevantes.

Comparación entre Marketing Tradicional y Digital

Gráfico No. 2



Radar que evidencia las ventajas del marketing digital frente al tradicional.

Fuente: elaboración propia (2026)

El gráfico ilustra las diferencias entre el marketing tradicional y el digital en función de cinco dimensiones estratégicas: coste, alcance, medición, interacción y segmentación. El área azul representa el marketing tradicional, mientras que el área naranja representa el marketing digital.

Es evidente que el enfoque digital destaca en términos de alcance, interacción y segmentación, permitiendo llegar a audiencias más amplias y específicas, así como una comunicación más directa y personalizada. El marketing tradicional, por otro lado, mantiene algunas ventajas en términos de coste y medición en escenarios específicos, aunque su capacidad para segmentar y mantener la interacción es más limitada.

Este contraste demuestra cómo la digitalización ha transformado las estrategias de comunicación, ofreciendo herramientas que facilitan la personalización y la medición en tiempo real. Estas características son esenciales para optimizar el embudo de conversión, ya que permiten una captación, retención y fidelización de clientes más efectivas en entornos competitivos.

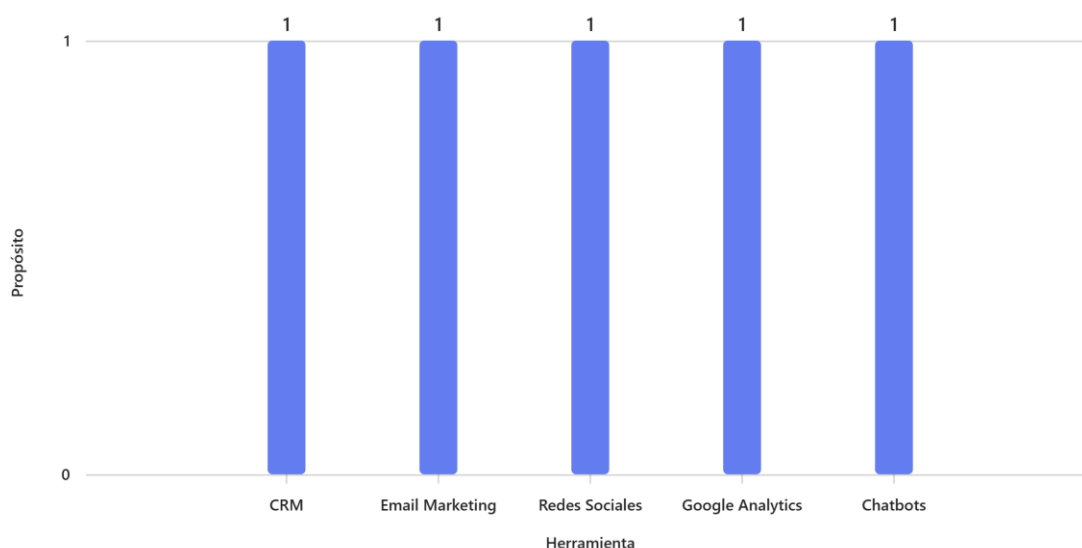
En el caso de pinturas J&J, la experiencia del cliente se puede optimizar implementando WhatsApp Business, que ofrece respuestas rápidas, catálogos visuales y asesoramiento técnico personalizado. Por ejemplo, si un cliente solicita información sobre pintura para automóviles, el sistema puede enviarle un catálogo con los colores disponibles y un video explicativo sobre cómo lograr un acabado profesional. Este tipo de interacción no solo agiliza el servicio, sino que también refuerza la percepción de accesibilidad y confianza.

En cuanto a la personalización digital, el Manual de Mejores Prácticas sugiere estrategias como la segmentación de anuncios en Facebook e Instagram, dirigidas a talleres mecánicos y clientes individuales según su ubicación geográfica. Además, se pueden enviar promociones específicas, como descuentos en productos complementarios, a quienes hayan comprado pintura para automóviles. Estas acciones permiten a la empresa diferenciarse en un mercado competitivo, ofreciendo valor añadido y fomentando la fidelización del cliente.

Herramientas Digitales y su Propósito

Visualiza las principales herramientas para personalización y experiencia del cliente.

Gráfico No. 3



Fuente: elaboración propia (2026)

El gráfico muestra cinco herramientas clave utilizadas en la gestión del marketing digital: CRM, email marketing, redes sociales, Google Analytics y chatbots. Cada una tiene un propósito específico, orientado a mejorar las relaciones con los clientes y optimizar los procesos de comunicación. El CRM ayuda a organizar y gestionar la información de los clientes para ofrecer experiencias personalizadas. El email marketing facilita el envío de mensajes segmentados que fortalecen la conexión con la audiencia. Las redes sociales amplían el alcance y fomentan la interacción directa. Google Analytics proporciona datos precisos para evaluar el rendimiento y ajustar las estrategias. Los chatbots garantizan una atención inmediata, mejorando la experiencia del usuario en tiempo real.

Estas herramientas no funcionan de forma aislada; por el contrario, se integran en cada etapa del embudo de conversión, desde la captación inicial de clientes hasta la fidelización, asegurando procesos más eficientes y personalizados según las necesidades del consumidor digital. Su uso estratégico refleja cómo la tecnología se ha vuelto esencial para crear campañas más efectivas y medibles.

En resumen, la integración de estas prácticas en la estrategia de marketing digital de Pinturas J&J no solo mejora la percepción del cliente, sino que también aumenta la competitividad y garantiza la continuidad del negocio.

La experiencia del cliente se ha convertido en la piedra angular de las estrategias digitales modernas. Según Kotler y Keller (2023), “el marketing actual no se limita a vender productos, sino que busca crear relaciones valiosas” (p. 45). En este contexto, la personalización digital permite a las empresas adaptar sus mensajes y servicios a las necesidades específicas de cada consumidor.

La experiencia del cliente se define como el conjunto de percepciones que el consumidor desarrolla durante su interacción con la empresa (Ryan, 2022). Incluye no solo la calidad del producto, sino también la sensación de cercanía, confianza y atención personalizada.

La personalización digital se trata en utilizar datos y herramientas tecnológicas para ofrecer contenidos, recomendaciones y servicios adaptados a cada cliente. Como señala Chaffey y Ellis-Chadwick (2021), “las herramientas digitales eficaces no son necesariamente las más sofisticadas, sino aquellas que logran adaptarse a las necesidades reales del consumidor” (p. 102).

En el caso de Pinturas J&J, la atención personalizada ha sido su principal fortaleza. Sin embargo, trasladar esta cercanía al entorno digital requiere implementar soluciones como:

1. WhatsApp Business para seguimiento postventa.
2. CRM para segmentación y gestión de clientes.
3. Publicidad segmentada en redes sociales.

Indicadores para medir la experiencia

Los indicadores clave incluyen:

1. NPS (Net Promoter Score): mide la lealtad del cliente.
2. Tiempo de respuesta en canales digitales.
3. Tasa de retención y satisfacción general.

Tabla N.4 Cronograma de Implementación

El siguiente cronograma detalla las etapas, actividades, duración estimada y responsables para implementar la estrategia de personalización digital en Pinturas J&J:

Etapas	Actividades	Duración	Responsable
Diagnóstico	Evaluación de canales actuales, encuestas a clientes	1 mes	Gerencia y equipo de ventas
Planificación	Diseño de estrategia digital, selección de herramientas	1 mes	Gerencia y asesor externo
Implementación	Instalación de CRM, capacitación, lanzamiento de campañas	2 meses	Equipo técnico y marketing
Evaluación	Medición de KPIs, retroalimentación de clientes	1 mes	Gerencia y atención al cliente

Fuente: elaboración propia (2026)

Tabla N.5 Presupuesto Estimado para la Implementación

A continuación, se presenta un presupuesto estimado para la implementación de la estrategia de personalización digital en Pinturas J&J. Los valores son aproximados y pueden variar según los proveedores y necesidades específicas de la empresa.

Categoría	Descripción	Costo Estimado (USD)
Tecnología	Adquisición de software CRM, WhatsApp Business API, formularios digitales	\$500
Capacitación	Formación del personal en herramientas digitales y atención al cliente	\$400
Publicidad Digital	Campañas en redes sociales, diseño de contenido personalizado	\$300
Mantenimiento	Soporte técnico, actualizaciones de software, renovación de licencias	\$200
Total estimado	Suma total de la inversión inicial y operativa para 4 meses	\$1,400

Fuente: elaboración propia (2026)

CAPÍTULO III. MARCO METODOLÓGICO

Introducción al capítulo

Este capítulo describe la ruta metodológica que guio el desarrollo de la presente investigación orientada a analizar, diagnosticar y proponer un Manual de Buenas Prácticas de Marketing Digital para la microempresa Pinturas J&J. El objetivo principal es garantizar el rigor académico, la coherencia interna y un marco metodológico capaz de generar resultados fiables que permitan comprender la situación actual de la empresa y respaldar la solución propuesta.

Siguiendo las directrices de Hernández, Fernández y Baptista (2022), la metodología debe abordar el problema planteado, facilitando procedimientos claros para la recopilación, el análisis y la interpretación de la información. En este sentido, el estudio adopta un enfoque flexible pero riguroso, adecuado para la investigación aplicada en contextos reales como las microempresas costarricenses.

Enfoque de la investigación

La investigación se desarrolla bajo un enfoque mixto con predominancia cualitativa, ya que enlaza el análisis comprensivo del contexto, la interpretación de percepciones de los actores involucrados y el uso de datos descriptivos para validar hallazgos.

1. **El componente cualitativo** nos permitió analizar la cultura organizacional, los procesos internos, la percepción del cliente y el nivel de adopción de tecnología. Este enfoque es crucial cuando el objetivo es comprender la dinámica humana, como la resistencia al cambio digital o los hábitos de consumo en línea.
2. **El componente cuantitativo** se incorpora mediante la recolección de datos estructurados (por ejemplo, cuestionarios, métricas digitales, frecuencia de uso de herramientas).

El enfoque mixto favorece un análisis integral y contextualizado, indispensable para elaborar una propuesta práctica adaptada a las capacidades reales de la microempresa.

Tipo y diseño de investigación

Tipo de investigación

El estudio es de tipo descriptivo diagnóstico con carácter aplicado.

1. Es descriptivo porque identifica y caracteriza el nivel de digitalización de la empresa, las prácticas actuales de comunicación y la interacción con sus clientes.
2. Es diagnóstico, ya que permite determinar las fortalezas, debilidades y oportunidades vinculadas al marketing digital.
3. Es aplicado, dado que su propósito final es diseñar un manual práctico, una herramienta de uso directo para la microempresa.

Diseño de la investigación

El diseño es no experimental y transversal, porque no se manipulan variables, sino que se observan tal como se presentan en la realidad de Pinturas J&J; además, la información se recopiló en un único momento del tiempo, correspondiente al primer semestre del 2025.

Este diseño es apropiado para microempresas que requieren diagnósticos rápidos, confiables y alineados con su dinámica operativa.

Población y muestra

Población

La población del estudio está conformada por los actores vinculados directa o indirectamente con el funcionamiento de Pinturas J&J:

1. Gerente propietario
2. Observación directa sin intervención

Muestra

Debido a la naturaleza y tamaño de la microempresa, se empleó un muestreo no probabilístico por conveniencia, seleccionado según la disponibilidad y relevancia de los participantes para el análisis.

La muestra quedó compuesta por:

1. El gerente propietario
2. Observación directa sin intervención (personal encargado de servicio al cliente, preparación de pinturas, reparto y entrega de pedidos)

Esto permitió obtener una visión amplia del funcionamiento interno, del servicio al cliente y de las oportunidades de mejora en el ámbito digital.

Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Con el fin de recopilar información pertinente y confiable, se emplearon las siguientes técnicas e instrumentos:

Observación directa no participante

Se realizaron visitas al local comercial para observar:

1. Atención al cliente
2. Dinámica operativa
3. Proceso de mezcla de pinturas
4. Registro y control de inventarios
5. Uso real de herramientas digitales

La observación permitió contrastar la teoría con la práctica cotidiana, identificando brechas entre lo ideal y lo ejecutado.

Entrevista semiestructurada

Se aplicaron entrevistas al gerente y al personal operativo para conocer:

1. Nivel de conocimiento digital
2. Percepción sobre la importancia de la digitalización
3. Principales dificultades para implementar estrategias digitales
4. Disposición al cambio y necesidades de capacitación

Estas entrevistas aportaron información profunda sobre la cultura organizacional y la toma de decisiones.

Los resultados cuantitativos complementaron la interpretación cualitativa.

Revisión documental

Se revisaron documentos internos de la empresa y métricas digitales existentes, como:

1. Publicaciones actuales en redes sociales
2. Historial de conversaciones en WhatsApp Business
3. Contenidos promocionales previos
4. Fotografías, catálogos, imágenes y material digital existente
5. Estadísticas básicas de interacción en redes (si disponibles)

Esta revisión permitió verificar incoherencias visuales, falta de uniformidad y oportunidades de mejora.

Procedimiento de investigación

El proceso metodológico se desarrolló en varias etapas coordinadas:

1. Revisión teórica y contextual

Se realizó un análisis de literatura relacionada con marketing digital, transformación digital, comportamiento del consumidor y estrategias aplicadas a microempresas.

2. Diagnóstico situacional

Incluyó observación directa, entrevistas y revisión documental para conocer el estado actual de la empresa y su nivel de digitalización.

3. Aplicación de instrumentos

Se administraron cuestionarios y entrevistas, procesando la información mediante métodos de análisis cualitativo y estadística descriptiva.

4. Análisis e interpretación

Se identificaron oportunidades clave para el desarrollo del manual:

1. Comunicación digital
2. Imagen corporativa
3. Capacidades tecnológicas
4. Atención al cliente
5. Competitividad digital

Diseño de la propuesta

En base a los hallazgos, se creó el Manual de Buenas Prácticas de Marketing Digital, orientado a una implementación progresiva y realista.

Técnicas de análisis de datos

Análisis cualitativo

La información proveniente de las entrevistas y observaciones fue analizada mediante:

1. Codificación abierta y axial
2. Identificación de patrones y categorías

3. Interpretación del discurso según el contexto organizacional

Este método permitió comprender percepciones, limitaciones y actitudes hacia la digitalización.

Análisis cuantitativo

Los datos del cuestionario fueron procesados con:

1. Frecuencias absolutas y porcentajes
2. Promedios y tendencia general
3. Representaciones gráficas básicas

Estos datos facilitaron validar la percepción del cliente respecto a la presencia digital de la empresa.

Consideraciones éticas

La investigación se desarrolló respetando principios éticos como:

1. **Consentimiento informado:** todos los participantes fueron informados sobre el propósito del estudio.
2. **Confidencialidad:** se garantizó que la información personal y comercial no sería divulgada.
3. **Uso responsable de datos:** conforme a la Ley 8968 de Protección de la Persona frente al Tratamiento de sus Datos Personales.
4. **Respeto y transparencia:** la participación fue voluntaria y sin impacto en la relación comercial con la empresa.

Limitaciones metodológicas

Durante el proceso se presentaron algunas limitaciones:

1. Tiempo reducido para aplicar instrumentos a una muestra mayor.
2. Limitada disponibilidad de métricas digitales, debido a la escasa utilización de herramientas analíticas en la empresa.
3. Resistencia inicial del personal hacia temas tecnológicos, propia de microempresas tradicionales.

Aun así, estas limitaciones fueron previstas y no afectaron la validez del diagnóstico.

Sujetos y fuentes de información

La investigación incluyó como sujetos al gerente propietario, personal técnico y administrativo, repartidores. Esta selección responde al carácter aplicado del estudio y permite comparar la visión interna con la experiencia del cliente.

Fuentes de información

Fuentes primarias: entrevistas semiestructuradas al gerente y equipo, observación directa no participante en el local.

Fuentes secundarias: literatura académica y técnica sobre marketing digital, transformación digital y comportamiento del consumidor; informes institucionales (BID, CEPAL, MICITT, MEIC) y estudios nacionales (CAMTIC, UNED).

Fuentes terciarias: repositorios, catálogos y directorios que compilan fuentes (p. ej., repositorios universitarios y bases temáticas).

Variables de investigación

Las variables se definieron a partir de los objetivos específicos del estudio, buscando medir aspectos clave relacionados con la digitalización y la implementación de estrategias de marketing en la microempresa Pinturas J&J.

Las principales variables son:

Nivel de digitalización empresarial

Definición conceptual: grado en que la empresa integra tecnologías digitales en sus procesos internos y externos para mejorar competitividad y eficiencia.

Indicadores: presencia en redes sociales, frecuencia de actualización de contenido, uso de herramientas de promoción digital, nivel de interacción con clientes.

Herramientas digitales accesibles

Definición conceptual: conjunto de plataformas tecnológicas de bajo costo que permiten gestionar marketing, comunicación y ventas en línea.

Indicadores: número de plataformas gratuitas utilizadas, costo-beneficio percibido, facilidad de uso, disponibilidad de soporte técnico.

Lineamientos de implementación digital

Definición conceptual: conjunto de pasos y recomendaciones técnicas que orientan la adopción gradual del marketing digital en la empresa.

Indicadores: etapas definidas, requerimientos de capacitación, recursos disponibles, sostenibilidad de la estrategia.

Manual de buenas prácticas de marketing digital

Definición conceptual: documento técnico que compila estrategias, procesos e instrumentos recomendados para gestionar el marketing digital de manera ética y eficiente.

Indicadores: estructura del manual, pertinencia de estrategias, aplicabilidad en microempresas, mejora del posicionamiento comercial.

Tabla N. 6

Definición, operacionalización e instrumentalización de las variables

Variable	Definición conceptual	Dimensiones / Indicadores	Instrumento	Procedimiento y fuente	Escala / Valores
Nivel de digitalización empresarial	Grado en que la empresa integra tecnologías digitales en procesos internos y externos para mejorar competitividad y eficiencia.	Presencia en redes sociales; frecuencia de actualización; uso de herramientas de promoción; nivel de interacción con clientes.	Guía de observación ; entrevista semiestructurada; cuestionario (10 ítems) a clientes.	Aplicación en sitio (observación) y vía digital (cuestionario); fuente primaria.	Escala ordinal (baja–media–alta) y porcentajes de interacción.
Herramientas digitales accesibles	Conjunto de plataformas tecnológicas de bajo costo que permiten gestionar marketing, comunicación y ventas en línea.	Número de plataformas gratuitas usadas; costo mensual; facilidad de uso; disponibilidad de soporte; compatibilidad con móvil.	Matriz de revisión documental y comparativa ; checklist técnico.	Revisión de literatura y fuentes institucionales ; fuente secundaria/terciaria.	Escala nominal (tipo de herramienta) y ordinal (facilidad de uso: 1–5).
Lineamientos de implementación digital	Conjunto de pasos y recomendaciones técnicas que orientan la adopción gradual del marketing digital en la empresa.	Etapas definidas; requerimientos de capacitación; recursos disponibles; sostenibilidad (mantenimiento/actualización).	Entrevista; taller de diagnóstico; validación interna mediante reuniones de seguimiento .	Trabajo con equipo y propietario; fuente primaria.	Escala dicotómica (definido/no definido) y ordinal (grado de avance por etapa: 0–4).
Manual de buenas prácticas de marketing digital	Documento técnico que compila estrategias, procesos e instrumentos recomendados	Estructura y claridad; pertinencia de estrategias; aplicabilidad en microempresas; mejora del posicionamiento.	Rúbrica de validación por expertos; pilotaje con clientes (prueba de uso); lista	Sesiones de validación y ajuste; fuentes primaria/secundaria.	Escala Likert de calidad percibida (1–5) y cumplimiento de

os para gestionar el marketing digital de manera ética y eficiente.	de verificación.	criterios (sí/no).
---	---------------------	-----------------------

Fuente: elaboración propia (2026)

CAPÍTULO IV

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

El presente capítulo expone el análisis e interpretación de los resultados obtenidos mediante la aplicación de los instrumentos metodológicos definidos en el Capítulo III: la entrevista semiestructurada dirigida al propietario de la microempresa Pinturas J&J y la lista de observación directa aplicada en el establecimiento comercial.

El propósito de este apartado es diagnosticar el nivel actual de digitalización de la empresa, identificar sus principales debilidades y oportunidades en materia de marketing digital y establecer una base objetiva que justifique la elaboración del Manual de Buenas Prácticas propuesto en la investigación.

El análisis se organiza en función de los objetivos específicos planteados en el Capítulo I, garantizando coherencia metodológica y consistencia académica.

Resultados de la entrevista semiestructurada al propietario

La entrevista permitió obtener información cualitativa relevante sobre la percepción, conocimientos y expectativas del propietario respecto al proceso de digitalización del negocio.

Nivel actual de digitalización

El propietario reconoce que la empresa presenta un rezago significativo en el uso estratégico de herramientas digitales. Durante más de quince años, el crecimiento del negocio ha dependido principalmente de la recomendación boca a boca y de relaciones comerciales consolidadas con clientes frecuentes.

Este modelo tradicional ha permitido estabilidad, pero limita el alcance comercial en un entorno donde los consumidores utilizan Internet como medio principal de búsqueda y comparación de productos.

Se evidencia que la digitalización actual es básica y reactiva, no planificada ni estructurada.

Tabla 7

Uso de herramientas digitales

Herramientas digitales utilizadas		Debilidades
1.	Teléfono celular personal	Desconocimiento del uso de WhatsApp
2.	WhatsApp convencional	Business de forma formal.
3.	Página de Facebook con publicaciones esporádicas	Falta de gestión mediante Meta Business Suite. Carencia de una estrategia de contenidos ni un calendario de publicaciones. Falta de inversión estructurada en publicidad digital.

Fuente: elaboración propia (2026).

Interpretación de los resultados

La Tabla 1 muestra que la empresa utiliza herramientas digitales básicas como el teléfono celular personal, WhatsApp convencional y una página de Facebook con publicaciones esporádicas para comunicarse con sus clientes. Sin embargo, estas herramientas se emplean de manera informal y sin una gestión estratégica.

Entre las principales debilidades se identifican el desconocimiento del uso de WhatsApp Business, la falta de gestión mediante Meta Business Suite, la ausencia de una estrategia de contenidos o calendario de publicaciones y la carencia de inversión estructurada en publicidad digital.

En general, la información refleja una presencia digital limitada y poco estructurada, lo que evidencia oportunidades de mejora mediante la adopción de herramientas digitales más especializadas y una planificación estratégica del marketing digital.

Disposición al cambio y expectativas

Uno de los hallazgos más relevantes es la actitud positiva del propietario hacia la capacitación y el aprendizaje digital.

El entrevistado manifestó disposición para:

1. Recibir capacitación práctica.
2. Destinar un pequeño presupuesto si se demuestran resultados.
3. Implementar cambios de manera gradual.

Este elemento es clave, ya que la voluntad de cambio reduce la resistencia organizacional y facilita la implementación del manual propuesto.

Resultados de la observación directa

Tabla 8

Resultados de la observación directa sobre marketing digital

Categoría de observación	Hallazgos principales
---------------------------------	------------------------------

Presencia digital básica	Existe perfil en Facebook con actividad parcial; la información no se actualiza constantemente; no existe coherencia visual definida (logos, colores o línea gráfica); no se utiliza formalmente WhatsApp Business.
Atención digital y visibilidad	El tiempo de respuesta depende de la disponibilidad del propietario; no existe perfil optimizado en Google Perfil de Empresa; no hay registros digitales formales de inventario integrados a plataformas comerciales.
Material digital e interacción	No existe catálogo digital estructurado; la interacción en redes sociales es mínima; no hay estrategia de contenido educativo o promocional; la identidad visual del local físico no se refleja en el entorno digital.

Fuente: Elaboración (2026).

Interpretación de los resultados

A partir de la observación directa realizada, se pudo identificar que la empresa cuenta con una presencia digital básica, principalmente mediante una página en Facebook. No obstante, esta presencia se gestiona de manera limitada, ya que las publicaciones no se realizan con frecuencia y tampoco se observa una identidad visual definida que permita fortalecer la imagen de la empresa en los medios digitales.

En cuanto a la atención digital y la visibilidad en línea, se evidenció que el tiempo de respuesta a los clientes depende en gran medida de la disponibilidad del propietario. Además, la empresa no cuenta con un perfil optimizado en Google Perfil de Empresa ni con herramientas digitales que permitan integrar o registrar información relacionada con el inventario o las consultas comerciales, lo que puede afectar la visibilidad en búsquedas locales y la eficiencia en la atención al cliente.

Por otra parte, en relación con el material digital y la interacción con los usuarios, se observó que no existe un catálogo digital estructurado de los productos o servicios que ofrece la empresa. De igual manera, la interacción en redes sociales es reducida y no se identifican estrategias de contenido orientadas a informar, educar o promocionar los productos. Asimismo, la identidad visual que se percibe en el local físico no se refleja en los canales digitales, lo que limita el fortalecimiento de la marca en el entorno en línea.

Tabla 9

Preguntas y respuestas entrevista semi estructurada

Pregunta	Respuesta
¿Cómo describe el nivel actual de digitalización de Pinturas J&J?	La empresa está rezagada en el uso de herramientas digitales; ha funcionado por clientes conocidos y recomendaciones.
¿Qué herramientas digitales utiliza la empresa actualmente?	Principalmente teléfono celular y WhatsApp. Existe una página de Facebook, pero no se gestiona de forma constante.
¿Qué dificultades enfrenta para implementar estrategias digitales?	Falta de conocimientos sobre marketing digital y poco tiempo para aprender o implementar nuevas herramientas.
¿Cómo gestiona las redes sociales y la comunicación con los clientes?	Se responde a los mensajes cuando llegan, sin estrategia ni persona encargada.
¿Qué tan familiarizado está con WhatsApp Business, Google Perfil de Empresa o Meta Business Suite?	Ha escuchado sobre WhatsApp Business, pero no lo maneja; no conoce Meta Business Suite.
¿Con qué frecuencia actualiza la información digital del negocio?	Solo cuando hay un cambio importante; no existe una rutina de actualización.
¿Qué espera obtener del Manual de Buenas Prácticas de Marketing Digital?	Una guía clara, sencilla y práctica para mejorar la presencia digital.

¿La empresa tiene presupuesto destinado a publicidad digital?	No existe un presupuesto, pero estaría dispuesto a invertir si se ven resultados reales.
¿Está dispuesto a recibir capacitación digital?	Sí, siempre que sea práctica y adaptada al negocio.
¿Cómo visualiza el crecimiento digital de la empresa a corto plazo?	Un proceso gradual, mejorando la comunicación y las redes sociales.

Fuente: elaboración propia (2026).

Análisis de la Entrevista Pinturas J&J

La entrevista realizada al propietario de Pinturas J&J evidencia un nivel limitado de digitalización, es evidente la ausencia de estrategias digitales, ausencia de procesos formales. El propietario reconoce la falta de conocimientos digitales y, por ende, la carga operativa diaria no le permite enfocarse en expandirse, sino solo quedarse con lo que tiene y manifiesta una disposición favorable a recibir capacitación y adoptar nuevas herramientas de manera gradual. Este escenario confirma la pertinencia del Manual de Buenas Prácticas de Marketing Digital como un instrumento que puede orientar la mejora de la presencia digital, optimizar la comunicación con los clientes y apoyar la modernización progresiva de los procesos internos de la empresa.

Análisis por objetivos específicos

Objetivo específico 1

Reconocer el nivel actual de digitalización de la microempresa.

Resultados del objetivo específico 1: nivel de digitalización actual

Tabla 10

Diagnóstico de presencia digital actual en Pinturas J&J

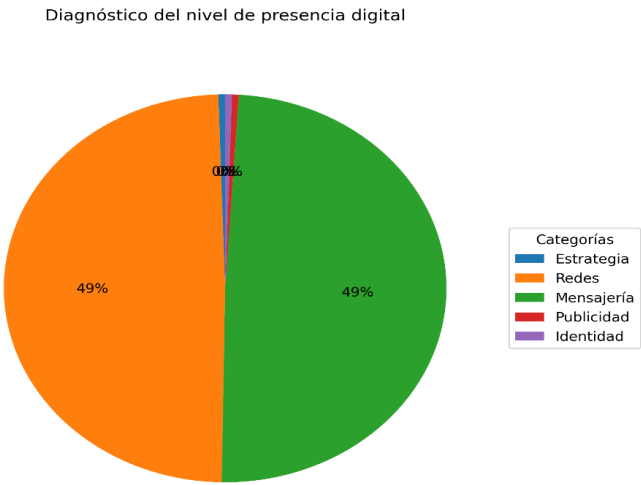
Categoría	Estado actual	Observación técnica
------------------	----------------------	----------------------------

Estrategia digital	Ausente	No existe planificación digital formal
Redes sociales	Parcial	Facebook con publicaciones ocasionales
Mensajería	Operativa	Uso de WhatsApp para comunicación con clientes
Publicidad digital	Ausente	No se utilizan anuncios pagados
Identidad visual	Débil	No existe línea gráfica definida

Fuente: elaboración propia (2026).

Gráfico N.4

Diagnóstico del nivel de presencia digital.



Fuente: elaboración propia (2026).

El diagnóstico evidencia que la empresa se encuentra en una etapa inicial de digitalización. Aunque existen herramientas tecnológicas básicas en uso, estas se emplean de manera operativa y no forman parte de una estrategia de marketing digital estructurada. La comunicación con los clientes se realiza principalmente mediante contacto directo o mensajería básica, lo cual limita la posibilidad de atraer nuevos consumidores mediante plataformas digitales.

En el contexto actual, donde gran parte de los consumidores busca información sobre productos y servicios a través de internet antes de realizar una compra, la ausencia de una estrategia digital reduce el alcance comercial de la empresa. Por lo tanto, fortalecer la presencia digital representa una oportunidad importante para ampliar el mercado potencial y mejorar la competitividad del negocio.

Tabla 11

Comparación entre modelo comercial tradicional y modelo digital

Dimensión	Modelo tradicional	Modelo digital esperado
Promoción	Recomendación boca a boca	Promoción en redes sociales
Alcance	Clientes locales	Clientes regionales o digitales
Comunicación	Presencial o telefónica	Multicanal digital
Publicidad	Limitada	Publicidad segmentada en línea

Fuente: elaboración propia (2026).

Análisis de la Tabla

La tabla muestra una comparación entre el modelo comercial tradicional que utiliza la empresa y el modelo digital que se espera implementar. Esta comparación permite observar cómo el uso de herramientas digitales podría mejorar la forma en que la empresa promociona sus productos, se comunica con los clientes y amplía su alcance en el mercado.

En cuanto a la promoción, el modelo tradicional se basa principalmente en la recomendación boca a boca, una práctica común en muchos negocios pequeños donde los clientes satisfechos recomiendan el servicio a otras personas. Aunque este método puede ser efectivo, el modelo digital plantea complementar esta práctica mediante promoción en redes sociales, lo que permitiría que más personas conozcan la empresa y sus productos.

Respecto al alcance, el modelo tradicional limita la captación de clientes principalmente al entorno local, ya que la promoción depende en gran medida de las relaciones cercanas o del contacto directo. En cambio, el modelo digital permitiría llegar a clientes de otras zonas o incluso a usuarios que buscan productos en internet, ampliando así las oportunidades de crecimiento del negocio.

En relación con la comunicación, actualmente se realiza de forma presencial o telefónica, lo cual puede ser efectivo, pero también depende mucho de la disponibilidad del propietario o del personal. El modelo digital propone una comunicación multicanal, utilizando medios como redes sociales o mensajería digital, lo que facilita una interacción más rápida y accesible con los clientes.

Finalmente, en la dimensión de publicidad, el modelo tradicional presenta una promoción limitada o poco estructurada, mientras que el modelo digital permitiría utilizar publicidad en línea, lo que significa que los anuncios podrían dirigirse a personas con intereses específicos o ubicadas en determinadas zonas.

Objetivo específico 2

Identificar herramientas digitales de bajo costo ajustadas a la empresa.

Resultados del objetivo específico

Herramientas digitales sin costo

Tabla 12

Herramientas digitales gratuitas disponibles

Herramienta	Función	Beneficio para la empresa
--------------------	----------------	----------------------------------

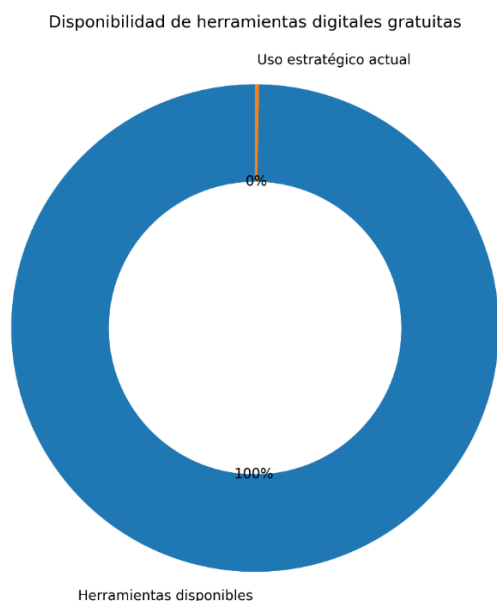
WhatsApp Business	Comunicación con clientes	Catálogo digital y respuestas automáticas
Google Perfil Empresa	Visibilidad en búsquedas	Aparecer en Google Maps
Meta Business Suite	Gestión de redes sociales	Programar publicaciones
Canva	Diseño gráfico	Crear contenido promocional

Fuente: elaboración propia (2026).

Análisis de la tabla

El análisis demuestra que existen múltiples herramientas digitales gratuitas que podrían ser utilizadas por la empresa para mejorar su visibilidad en internet y fortalecer la comunicación con los clientes. No obstante, estas plataformas aún no forman parte de una estrategia digital planificada.

Esto evidencia que la principal limitación no es económica, sino relacionada con el conocimiento técnico y la falta de lineamientos claros para implementar dichas herramientas. La adopción progresiva de estas plataformas permitiría mejorar la promoción de productos, facilitar el contacto con clientes y ampliar el alcance comercial del negocio.

Gráfico N.5**Disponibilidad de herramientas digitales gratuitas**

Fuente: elaboración propia (2026).

Análisis de la Figura 2

La Figura 2 muestra que el 100 % de las herramientas digitales gratuitas están disponibles, mientras que su uso estratégico actual es prácticamente nulo (0 %). Esto evidencia que la empresa cuenta con recursos digitales que podrían apoyar su promoción, comunicación y visibilidad en internet, pero aún no los utiliza de manera planificada.

Este resultado sugiere que la principal limitación no es económica, sino que está relacionada con el desconocimiento de las herramientas digitales y la falta de una estrategia de marketing digital. Por lo tanto, la adopción de estas plataformas podría representar una oportunidad para mejorar la presencia digital y ampliar el alcance comercial del negocio.

Objetivo específico 3**Resultados del objetivo específico 3: barreras para la digitalización****Tabla 13**

Barreras para la digitalización.

Factor	Descripción	Impacto
Conocimiento técnico	Falta capacitación digital	Muy alto
Gestión del tiempo	Carga operativa diaria	Alto
Ausencia de guía	No saber cómo iniciar	Muy alto
Temor al riesgo	Dudas sobre inversión	Medio

Fuente: elaboración propia (2026).

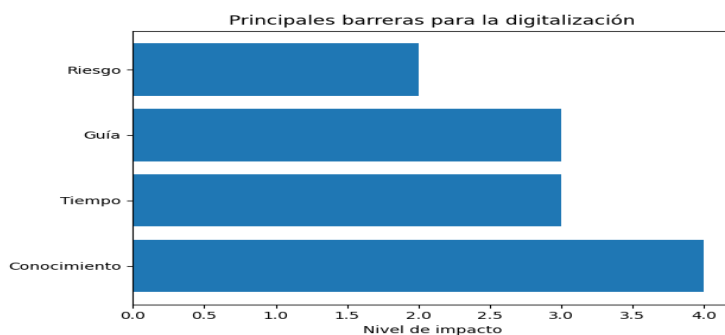
Análisis de la tabla

Los resultados indican que la principal barrera para la digitalización de la empresa está relacionada con el conocimiento técnico. Al tratarse de una microempresa, el propietario debe asumir múltiples funciones dentro del negocio, lo cual limita el tiempo disponible para aprender o implementar estrategias digitales.

Además, la ausencia de guías prácticas o lineamientos claros genera incertidumbre sobre cómo iniciar el proceso de digitalización. Superar estas barreras requiere herramientas simples, capacitación básica y una estrategia progresiva que permita incorporar la tecnología de manera práctica dentro del negocio.

Gráfico N.6

Barreras para la digitalización



Fuente: elaboración propia (2026).

Análisis de la Figura

La figura muestra las principales barreras que enfrenta la empresa para avanzar en su proceso de digitalización. El factor con mayor impacto es el conocimiento, lo que indica que la principal dificultad está relacionada con la falta de capacitación o familiaridad con las herramientas digitales disponibles.

En segundo lugar, se identifican el tiempo y la falta de guía, lo que sugiere que la empresa no cuenta con una orientación clara ni con una planificación que facilite la implementación de estrategias digitales. Finalmente, el riesgo presenta un menor nivel de impacto, lo que indica que la percepción de riesgo no es la principal limitación.

Resultados del objetivo específico 4: Lineamientos para el manual

Tabla 14

Relación entre problema detectado y solución propuesta

Problema identificado	Acción propuesta
Publicaciones irregulares en redes	Implementar calendario editorial
Imagen digital débil	Desarrollar identidad visual
Atención digital desordenada	Establecer protocolo de respuesta
Falta de catálogo digital	Crear catálogo digital de productos

Fuente: elaboración propia (2026).

Los resultados obtenidos en los objetivos anteriores permiten establecer lineamientos claros para el diseño del Manual de Buenas Prácticas de Marketing Digital propuesto en la investigación.

La empresa posee fortalezas importantes, como la experiencia del propietario y la fidelidad de sus clientes; sin embargo, estas fortalezas aún no se reflejan en el entorno digital. La implementación de herramientas digitales y estrategias básicas de marketing permitirá mejorar la visibilidad del negocio, fortalecer la comunicación con los clientes y generar nuevas oportunidades de crecimiento comercial.

CAPÍTULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.

En este capítulo se presentan las conclusiones y recomendaciones obtenidas a partir del proceso de investigación. Primero, se exponen las conclusiones de forma resumida, con el fin de mostrar los principales hallazgos tanto del diagnóstico como del análisis teórico y la aplicación de los instrumentos.

A través de estas conclusiones, se puede entender mejor la situación actual de la microempresa Pinturas J&J y cómo los resultados obtenidos se relacionan con los objetivos que se plantearon desde el inicio.

Posteriormente, se presentan las recomendaciones, las cuales están enfocadas en proponer acciones concretas para aprovechar las oportunidades de mejora identificadas. Estas resultan importantes, ya que permiten hacer una lectura más clara de los datos y, a partir de ello, plantear ideas prácticas que faciliten la aplicación del manual de buenas prácticas de marketing digital.

Mencionado esto, se muestra que este capítulo funciona como un espacio de síntesis y proyección, que le permite al lector encontrar la interpretación final de la investigación, así como las acciones sugeridas para fortalecer la gestión digital de Pinturas J&J.

Conclusiones

1. El análisis evidencia que el estudio confirma que el manual de buenas prácticas es necesario para cerrar brechas en la digitalización y que su implementación escalonada

- puede traducirse en una mayor visibilidad local, una mejor atención digital y más oportunidades comerciales.
2. Se llega a la conclusión de que el nivel actual de digitalización de la microempresa se clasifica como básico, esto limita significativamente la visibilidad del negocio y la capacidad de competir en un entorno donde los consumidores se informan principalmente en línea, algo muy común en esta nueva era.
 3. La ausencia de una estrategia coherente de contenidos digitales afecta la consistencia de la marca y la proyección profesional que los usuarios perciben al interactuar con los canales digitales de la empresa.
 4. Se identifica que las herramientas digitales de bajo costo, como Google Perfil de Empresa, WhatsApp Business y Meta Business Suite, representan oportunidades accesibles para mejorar la comunicación con los clientes sin requerir grandes inversiones.
 5. Se concluye que la principal barrera para la digitalización no es financiera, es el desconocimiento técnico y la falta de acompañamiento, lo que refuerza la necesidad de guías prácticas como la que propone este estudio.
 6. La disposición del propietario para capacitarse y adoptar nuevas prácticas digitales constituye un elemento clave que facilita el proceso de transformación digital y proyecta una mejora gradual a corto plazo.
 7. En conclusión, se han definido protocolos de respuesta que mejorarán la experiencia del cliente. Esto genera una comunicación directa y más rápida, acorde con las expectativas de los usuarios digitales actuales.
 8. Una identidad visual, aplicada de forma consistente en todos los medios, contribuye a fortalecer la imagen corporativa de Pinturas J&J y a generar mayor confianza entre los clientes potenciales.
 9. En conclusión, la implementación del manual permitirá la introducción de procesos de medición y análisis digital actualmente inexistentes, facilitando la toma de decisiones estratégicas basadas en datos.

10. En resumen, la implementación del manual de mejores prácticas representa una oportunidad real para modernizar la gestión de la microempresa, ampliar su alcance comercial y mejorar su competitividad en el mercado local.

Recomendaciones

Con base en los hallazgos de esta investigación, se proponen las siguientes recomendaciones para fortalecer la gestión digital de la microempresa Pinturas J&J. Estas propuestas se fundamentan en el análisis realizado durante la fase de diagnóstico y en los resultados obtenidos mediante las herramientas aplicadas. Asimismo, buscan brindar pautas prácticas para facilitar la implementación del manual de mejores prácticas de marketing digital desarrollado en este estudio. Las acciones sugeridas consideran la realidad operativa de la empresa y, por lo tanto, se presentan como alternativas viables que pueden implementarse gradualmente sin requerir una inversión significativa.

1. Se recomienda la implementación gradual del manual de mejores prácticas de marketing digital: como punto de partida, es fundamental que la empresa comience a implementar progresivamente las estrategias descritas en el manual desarrollado para esta investigación. Este documento ofrece una guía estructurada para mejorar la presencia digital de la empresa y organizar las actividades de comunicación a través de diversos canales digitales. Su implementación fortalecerá la visibilidad de la empresa y optimizará el contacto con los clientes.
2. Utilizar WhatsApp Business como canal oficial de atención al cliente: Entre las acciones prioritarias se encuentra la adopción de WhatsApp Business como herramienta oficial de comunicación con los clientes. Esta plataforma permite organizar conversaciones, configurar respuestas automáticas y presentar un catálogo digital de productos. Esto permitirá a la empresa ofrecer un servicio más ágil, claro y profesional.
3. Creación y optimización de un perfil de Google My Business: Otra acción importante es registrar y optimizar el negocio en Google My Business para mejorar su visibilidad

en las búsquedas locales. Esta herramienta permite mostrar información clave como la dirección, el horario de atención, fotos del negocio y reseñas de clientes. Esto facilitará que los nuevos usuarios encuentren el negocio al buscar productos similares.

4. Recomendamos mantener una publicación regular en redes sociales: Para fortalecer tu comunicación digital, es buena idea establecer un calendario básico de publicaciones en redes sociales. Esto te permitirá compartir promociones, información de productos y recomendaciones de pintura para autos. Mantener una presencia constante en redes sociales ayuda a mejorar el posicionamiento de tu empresa.
5. Recomendamos crear un catálogo digital de productos: Una forma eficaz de mejorar la presentación de tus productos es crear un catálogo digital que incluya fotos y descripciones de los productos disponibles. Este material se puede compartir fácilmente a través de redes sociales o aplicaciones de mensajería. Además, permite a los clientes ver las opciones disponibles antes de realizar una compra.
6. Establecer una identidad visual coherente en todos los medios digitales: Para fortalecer la imagen de la empresa en el mundo digital, es recomendable definir un estilo gráfico que integre colores, tipografía y un enfoque visual consistente. Esta identidad debe aplicarse a todas las publicaciones y materiales promocionales de la empresa. Una imagen coherente facilita el reconocimiento de la marca.
7. Establecer un protocolo de atención al cliente digital: En atención al cliente, es importante establecer pautas claras para responder a las solicitudes recibidas a través de canales digitales. Esto incluye establecer tiempos de respuesta adecuados y mantener un tono amable y profesional. Un protocolo bien definido ayuda a mejorar la experiencia del usuario.
8. Se recomienda fortalecer las habilidades digitales mediante capacitación: Dado que uno de los principales obstáculos identificados es la falta de conocimientos técnicos, es recomendable promover la capacitación en herramientas básicas de marketing digital. La participación en cursos o talleres proporcionará una mejor comprensión del funcionamiento de las plataformas digitales, facilitando la implementación efectiva de las estrategias propuestas.

9. Evaluar campañas de publicidad digital de bajo costo: En una etapa posterior, la empresa podría considerar la implementación de campañas de publicidad digital dirigidas a su público objetivo. Este tipo de acciones le permite ampliar el alcance de sus publicaciones y atraer nuevos clientes, a la vez que contribuye a mejorar su posicionamiento.
10. Integración de herramientas de medición y análisis digital: Finalmente, es recomendable utilizar herramientas analíticas que permitan evaluar el impacto de las iniciativas digitales implementadas. El seguimiento de indicadores como el alcance de las publicaciones, la interacción de los usuarios y las solicitudes recibidas facilitará la toma de decisiones estratégicas. Esto permitirá a la empresa adaptar sus estrategias de marketing.

CAPÍTULO VI PROPUESTA DE MEJORAMIENTO

Según los resultados de este estudio, es evidente que la microempresa Pinturas J&J presenta varias oportunidades de mejora en marketing digital. Entre las áreas clave identificadas se encuentran la falta de una estrategia digital estructurada, el uso limitado de herramientas tecnológicas y una presencia débil en plataformas digitales; factores que impactan directamente su potencial de expansión y consolidación en el mercado.

Por otro lado, se reconoce que la empresa ha logrado mantener su posición a lo largo del tiempo gracias a la calidad de sus productos y la atención personalizada que ofrece a sus clientes. Sin embargo, la subutilización de los canales digitales representa una limitación significativa en un entorno cada vez más competitivo, donde la visibilidad online se está convirtiendo en un factor clave para la sostenibilidad empresarial.

En este contexto, esta propuesta de mejora busca ofrecer una alternativa práctica y accesible, adaptada a las necesidades de las microempresas, mediante la integración de herramientas digitales de bajo costo y fácil implementación. La propuesta pretende fortalecer la gestión de ventas, optimizar la comunicación con el cliente y ampliar el alcance de la empresa.

En este sentido, la integración de herramientas digitales en las microempresas implica no solo el uso de tecnología, sino también un cambio en los métodos de gestión empresarial. Como destacaron Westerman et al. (2014), la transformación digital requiere la integración de procesos, habilidades y modelos de gestión.

Asimismo, la propuesta busca promover un cambio progresivo en la forma en que la empresa interactúa con su entorno, fomentando el uso estratégico de plataformas digitales y el desarrollo de habilidades esenciales de marketing digital. Esto sentará las bases para un crecimiento sostenible sin representar una carga financiera significativa para la organización.

Objetivo general

Elaborar una propuesta de mejora basada en la implementación de herramientas y estrategias de marketing digital para fortalecer la presencia online y la gestión empresarial de la microempresa Pinturas J&J.

Objetivos específicos

1. Implementar herramientas digitales accesibles para optimizar la comunicación con el cliente y mejorar el servicio al cliente.
2. Desarrollar una estrategia básica de contenido para redes sociales que aumente la visibilidad de la empresa.
3. Integrar el uso de plataformas digitales gratuitas para facilitar la promoción de productos y servicios.
4. Fortalecer la presencia digital de la empresa mediante acciones concretas y sostenibles.

Acciones concretas de la propuesta

Para abordar las necesidades detectadas, se proponen las siguientes acciones, orientadas a mejorar de forma progresiva y eficaz la presencia digital de la empresa.

1. Como primer paso, se propone crear y optimizar el perfil de la empresa en Google (Google Perfil de Empresa). Esto permitirá que el negocio tenga una mayor visibilidad en las búsquedas locales y que los clientes puedan acceder fácilmente a información clave como su ubicación, horarios de atención y datos de contacto.

2. De manera complementaria, se recomienda incorporar WhatsApp Business como el principal canal de comunicación con los clientes. Esta herramienta facilita una atención más ordenada, ágil y profesional, gracias a funciones como los mensajes automáticos, respuestas rápidas y la posibilidad de mostrar productos mediante catálogos digitales.
3. Asimismo, se plantea la creación y gestión activa de perfiles en redes sociales, específicamente en Facebook e Instagram. Estos espacios permitirán compartir contenido sobre los productos, promociones y trabajos realizados, generando una mayor cercanía con los clientes y promoviendo la interacción constante.
4. En esa misma línea, se considera importante elaborar un calendario mensual de contenido que ayude a organizar las publicaciones de forma anticipada. Esto permitirá mantener una comunicación constante, evitar la improvisación y alinear los mensajes con los objetivos del negocio.
5. Adicionalmente, se sugiere utilizar herramientas accesibles como Canva en su versión gratuita, lo que facilitará la creación de contenido visual atractivo sin necesidad de contar con experiencia avanzada en diseño gráfico.
6. Finalmente, se considera clave que el propietario adquiera conocimientos básicos en marketing digital, ya que esto le permitirá aprovechar mejor las herramientas tecnológicas disponibles y desarrollar una visión más estratégica en la gestión comercial del negocio.

Recursos necesarios

Para implementar correctamente la propuesta, es necesario utilizar recursos adecuados a la capacidad operativa de la empresa, priorizando soluciones accesibles y de bajo costo.

Recursos humanos

1. Propietario de la empresa, este asumirá la ejecución de las acciones propuestas.
2. Apoyo del personal administrativo en actividades digitales básicas.

Recursos tecnológicos

1. Teléfono celular inteligente.
2. Conexión a internet estable.
3. Computadora (opcional para facilitar la gestión de contenido).

Herramientas digitales (sin costo)

1. WhatsApp Business.

2. Google Perfil de Empresa.
3. Facebook e Instagram.
4. Canva (versión gratuita).
5. Meta Business Suite.

Recursos financieros

Para ejecutar la propuesta de mejoramiento, se realizó una estimación de los costos asociados, considerando la realidad económica de la microempresa Pinturas J&J. En este sentido, se prioriza el uso de herramientas digitales gratuitas, lo que permite minimizar la inversión requerida y facilitar su ejecución.

Sin embargo, se contemplan algunos costos básicos relacionados con conectividad, posibles capacitaciones y una inversión opcional en publicidad digital, con el fin de potenciar los resultados de la estrategia.

Tabla 15

Estimación de costos de implementación de la propuesta

Concepto	Tipo	Costo estimado mensual (C\$)	Costo estimado anual (C\$)
WhatsApp Business	Gratuito	C\$0	C\$0
Google Perfil de Empresa	Gratuito	C\$0	C\$0
Facebook e Instagram	Gratuito	C\$0	C\$0
Canva (versión gratuita)	Gratuito	C\$0	C\$0
Internet (uso operativo)	Operativo	C\$20,000	C\$240,000
Publicidad en redes sociales (opcional)	Variable	C\$30,000	C\$360,000

Capacitación básica digital	Único	-	¢50,000
Total, estimado		¢50,000	¢650,000

Fuente. elaboración propia con base en estimaciones del estudio (2026).

A partir de la estimación presentada, se puede observar que la propuesta se caracteriza por ser económicamente accesible, ya que la mayoría de las herramientas requeridas no implican costos directos para la empresa. Esto representa una ventaja significativa, considerando las limitaciones propias de una microempresa.

Asimismo, la inversión principal se concentra en el acceso a internet y en la posible implementación de publicidad digital, la cual puede ajustarse según la disponibilidad financiera del negocio. En este sentido, la propuesta permite una implementación flexible, donde la empresa puede iniciar con recursos mínimos e incrementar la inversión conforme obtenga resultados.

Por otra parte, la capacitación se considera una inversión estratégica de carácter único, cuyo impacto se refleja en el fortalecimiento de las capacidades del propietario, lo cual contribuye a la sostenibilidad de las acciones en el tiempo.

Tabla 16

Cronograma de implementación

El siguiente cronograma establece las etapas necesarias para la ejecución de la propuesta, considerando tiempos realistas y responsables definidos.

Actividad	Tiempo estimado	Responsable
Creación de Google Perfil de Empresa	Semana 1	Propietario
Implementación de WhatsApp Business	Semana 1	Propietario

Creación de perfiles en redes sociales	Semana 2	Propietario / Asistente administrativo
Diseño de calendario de contenido	Semana 2	Asistente administrativo
Publicación de contenido inicial	Semana 3	Asistente administrativo
Uso de Canva para diseño de publicaciones	Semana 3	Asistente administrativo
Capacitación básica en marketing digital	Semana 4	Propietario
Seguimiento y mejora continua	Mes 2 en adelante	Propietario / Asistente administrativo

Fuente: elaboración propia (2026)

Figura N.13 Diagrama de flujo



Fuente: elaboración propia (2026)

La mejora propuesta responde directamente a las necesidades identificadas en el estudio, ofreciendo soluciones prácticas y viables, alineadas con la realidad de la microempresa Pinturas J&J. Su enfoque se basa en el uso de herramientas accesibles y la implementación de acciones concretas que pueden llevarse a cabo sin requerir una inversión significativa.

Además, la propuesta promueve una transición gradual en la gestión digital de la empresa, lo que le permite fortalecer su presencia online, mejorar la comunicación con sus clientes y ampliar

sus oportunidades de crecimiento. En este sentido, su implementación se considera una contribución significativa al desarrollo sostenible de la empresa en un entorno cada vez más digital.

Aplicación del diamante del sistema de negocio

El modelo de diamante corporativo nos permite analizar la alineación estratégica de una organización en función de cuatro elementos clave: clientes, propuesta de valor, procesos y capacidades. En el caso de la microempresa Pinturas J&J, la implementación de la propuesta de marketing digital se estructura de la siguiente manera:

1. Clientes

La propuesta está orientada a clientes actuales y potenciales que buscan servicios de pintura automotriz, los cuales presentan un comportamiento cada vez más digital en la búsqueda de proveedores.

2. Propuesta de valor

Se fortalece mediante:

1. Mayor visibilidad digital
2. Respuesta rápida vía WhatsApp Business
3. Información clara y accesible en línea
4. Imagen más profesional del negocio

3. Procesos

Se optimizan mediante:

1. Uso estructurado de redes sociales
2. Automatización básica de respuestas
3. Planificación de contenido
4. Gestión digital de interacción con clientes

4. Capacidades

Se desarrollan a través de:

1. Capacitación del propietario

2. Uso de herramientas digitales gratuitas
3. Adaptación progresiva a entornos digitales

Figura N. 14 Flujo de estrategia de sistema de diamante empresarial



Fuente: elaboración Propia (2026)

La propuesta genera alineación entre los elementos del sistema de negocio, permitiendo que la empresa evolucione hacia un modelo más competitivo, sin comprometer su estructura operativa ni financiera.

Cuadro de Mando Integral Pinturas J&J

El Cuadro de Mando Integral permite traducir la estrategia de marketing digital en objetivos concretos, medibles y alineados con la mejora de la gestión comercial de la microempresa.

Tabla 17

Cuadro de Mando Integral

Perspectiva	Objetivo estratégico	Indicador (KPI)	Meta	Iniciativas estratégicas
Financiera	Incrementar las ventas mediante canales digitales. Optimizar el uso de recursos de bajo costo.	% de incremento en ventas mensuales. Costo de adquisición de clientes (CAC).	Aumentar un 15% en 6 meses. Reducir en un 10%.	Implementación de redes sociales y publicidad digital. Uso de herramientas gratuitas (Canva, redes sociales).
Clientes	Mejorar la satisfacción del cliente. Incrementar la visibilidad del negocio.	Nivel de satisfacción (encuestas o retroalimentación). Número de interacciones en redes sociales.	90% de satisfacción. Aumentar en 30% en 3 meses.	Atención personalizada vía WhatsApp Business. Publicación constante de contenido digital.
Procesos internos	Fortalecer la gestión digital del negocio. Mejorar tiempos de respuesta al cliente.	Número de publicaciones mensuales. Tiempo promedio de respuesta.	12 publicaciones al mes. Menor a 1 hora.	Creación de calendario de contenido. Uso de respuestas automáticas en WhatsApp.

Aprendizaje y crecimiento	Desarrollar habilidades digitales.	Número de capacitaciones realizadas.	Al menos 1 capacitación. Uso continuo (100%).	Formación en marketing digital básico. Implementación de Canva y Meta Business Suite.
	Fomentar el uso de herramientas tecnológicas.	Nivel de uso de herramientas digitales.		

Tabla creación propia (2026)

El Cuadro de Mando Integral aplicado a J&J Paints permite estructurar la propuesta de marketing digital en función de cuatro perspectivas clave: financiera, del cliente, de procesos internos y de aprendizaje y crecimiento. Esta herramienta facilita la alineación entre los objetivos estratégicos y las acciones operativas, permitiendo evaluar el impacto de la implementación de herramientas digitales en el desempeño del negocio.

Desde una perspectiva financiera, el objetivo es aumentar las ventas mediante el uso de canales digitales de bajo costo, optimizando los recursos disponibles. Desde la perspectiva del cliente, el enfoque se centra en mejorar la satisfacción y aumentar la visibilidad de la empresa a través de una comunicación más eficaz y consistente.

Por otro lado, la perspectiva de procesos internos se enfoca en mejorar la gestión digital mediante la planificación de contenidos y la optimización de los tiempos de respuesta. Finalmente, la perspectiva de aprendizaje y crecimiento promueve el desarrollo de habilidades digitales que garantizarán la sostenibilidad a largo plazo de la estrategia.

Referencias Bibliográficas

1. 1.Banco Interamericano de Desarrollo. (2024). Digitalización y competitividad de las MIPYMES en América Latina. BID. <https://blogs.iadb.org/innovacion/es/el-poder-de-los-datos-impulsando-la-transformacion-digital-de-las-pymes-de-america-latina/>
2. Banco Interamericano de Desarrollo. (2025, 14 de febrero). El poder de los datos: Impulsando la transformación digital de las pymes de América Latina. <https://blogs.iadb.org/innovacion/es/el-poder-de-los-datos-impulsando-la-transformacion-digital-de-las-pymes-de-america-latina/>
3. 3.Cancino-Gómez, A. (2024). Implementación del marketing digital en las PYMEs: diagnóstico de adopción y factores determinantes. Ciencia Latina Revista Multidisciplinar, 8(1), 230–248. <https://ciencialatina.org/index.php/cienciala/article/view/11258>
4. Cámara de Tecnologías de Información y Comunicación (CAMTIC). (2023). Estudio sobre comercio electrónico en Costa Rica 2023. <https://www.camtic.org/noticias/>
5. Cámara de Tecnologías de Información y Comunicación (CAMTIC). (2024). Informe de adopción digital en las pymes costarricenses. <https://www.camtic.org/informes2024>
6. Castro-Rivera, M., & Carpio-Vega, M. (2023). Estrategias del marketing digital adaptadas a pequeñas y medianas empresas en Latinoamérica. Boletín de Coyuntura, 38(3), 7–17. <https://revistas.uta.edu.ec/erevista/index.php/bcoyu/article/view/2185>
7. Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL). (2024, 6 de noviembre). La transformación digital real y efectiva puede ayudar a América Latina y el Caribe a superar trampas de desarrollo. <https://www.cepal.org/es/comunicados/transformacion-digital-real-efectiva-puede-ayudar-america-latina-caribe-superar-trampas>
8. Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL). (2024). Transformación digital y desarrollo sostenible en América Latina y el Caribe. Naciones Unidas. <https://www.cepal.org/es/comunicados/transformacion-digital-real-efectiva-puede-ayudar-america-latina-caribe-superar-trampas>
9. Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL). (2025). Panorama de las políticas de desarrollo productivo 2025: digitalización y sostenibilidad empresarial. Naciones Unidas. <https://www.cepal.org/es/publicaciones>

10. Fundación Omar Dengo. (2023). Informe sobre alfabetización digital empresarial en Costa Rica. <https://fod.ac.cr/ciudadania-digital/>
11. Kotler, P., & Armstrong, G. (2022). Principios de marketing (18.^a ed.). Pearson Educación.
12. Kotler, P., & Keller, K. L. (2023). Dirección de marketing (17.^a ed.). Pearson Educación.
13. Ley de Protección de la Persona frente al Tratamiento de sus Datos Personales, N.º 8968, Asamblea Legislativa de la República de Costa Rica. (2011). https://www.pgrweb.go.cr/scij/Busqueda/Normativa/Normas/nrm_texto_completo.aspx?param1=NRTC&nValor1=1&nValor2=71349
14. López, J., & Fernández, M. (2022). Resistencia al cambio y cultura digital en microempresas latinoamericanas. Editorial Trillas.
15. Ministerio de Ciencia, Innovación, Tecnología y Telecomunicaciones (MICITT). (2023). Estrategia de Transformación Digital de Costa Rica 2023–2027. Gobierno de Costa Rica. <https://www.micitt.go.cr/sites/default/files/GobernanzaDigital/ETD%202023-2027%20V%20FINAL%2030-08->
16. Ministerio de Economía, Industria y Comercio (MEIC). (2024). Informe nacional de competitividad de microempresas 2024. <https://inec.cr/noticias/crece-total-microempresas-2024-105-mas-respecto-al-2023>
17. Rafael, M. (2020, 24 de febrero). 5 claves de Peter Drucker: El liderazgo que marca la diferencia [Diapositivas]. SlideShare. <https://es.slideshare.net/slideshow/5-clavesdepeterdruckerelliderazgoquemarcaladiferenciapeterfdruckercopiar/238444946>
18. Robbins, S. P., & Coulter, M. (2023). Administración (16.^a ed.). Pearson Educación.
19. Rojas-Brenes, F., & Chavarría-Montero, L. (2022). Cambios causados por la pandemia del COVID-19 en la estrategia de mercadeo digital en pymes exportadoras de Costa Rica. *Innovaciones de Negocios*, 19(4), 85–102. https://www.scielo.org.co/scielo.php?pid=S0121-50512022000400075&script=sci_arttext
20. Romero Arce, Y., & Sánchez Gómez, P. (2022). Impacto del marketing digital en las micro y pequeñas empresas. ResearchGate. <https://www.researchgate.net/publication/376077208>
21. Solano, J. (2024, 13 de agosto). Microempresas en Costa Rica: una realidad llena de desafíos. UNA Comunica. <https://www.unacomunica.una.ac.cr/index.php/agosto-2024/5524-microempresas-en-costa-rica-una-realidad-llena-de-desafios>

22. Ulate Soto, I., & Vargas Morúa, E. (2014). Metodología para la elaboración de trabajos de investigación. Universidad Estatal a Distancia (UNED).
23. Ulate Soto, I., & Vargas Morúa, M. (2019). Guía para la elaboración de trabajos de investigación. EUNED.
24. Universidad de Costa Rica (UCR). (2024). Digitalización de procesos administrativos en pymes costarricenses del sector automotriz. Escuela de Administración de Negocios.
25. Universidad Latinoamericana de Ciencia y Tecnología (ULACIT). (2021). Estrategias de marketing para el posicionamiento de PYMEs comercializadoras en el Gran Área Metropolitana a través de redes sociales [Trabajo final de graduación]. Repositorio ULACIT. <https://repositorio.ulacit.ac.cr/bitstream/handle/20.500.14230/10738/REF-1623086085-1.pdf>
26. Vargas, D., & Umaña, P. (2023). Experiencia del cliente digital y estrategias de fidelización en microempresas. Universidad Técnica Nacional (UTN).
27. Vargas, M., & Salas, L. (2023). Evolución y desafíos de las microempresas familiares en Costa Rica. Universidad Estatal a Distancia.
28. Zamora Montenegro, A. M. (2024). Estrategias de marketing digital para pequeñas y medianas empresas (PYMEs). LATAM Revista Latinoamericana de Ciencias Sociales y Humanidades, 5(5), 1–15. <https://doi.org/10.56712/latam.v5i5.2881>
29. Chaffey, D., & Ellis-Chadwick, F. (2021). Digital marketing (8th ed.). Pearson Education.
30. Kotler, P., & Keller, K. L. (2023). Dirección de marketing (17.^a ed.). Pearson Educación.
31. OCDE. (2023). Transformación digital y productividad en América Latina. <https://www.oecd.org/es/transformacion-digital/productividad-pymes>
32. Ryan, D. (2022). Understanding digital marketing: Marketing strategies for engaging the digital generation (5th ed.). Kogan Page.
33. Ryan, D. (2022). Marketing digital: estrategias para la era conectada. Editorial Pearson.
34. Banco Interamericano de Desarrollo. (2024). *Digitalización y competitividad de las mipymes en América Latina*. BID.
35. Banco Interamericano de Desarrollo. (2025). *Transformación digital empresarial: avances y brechas en Centroamérica*. BID.

36. Cámara de Tecnologías de Información y Comunicación. (2023). *Estudio del comportamiento del consumidor digital en Costa Rica*. CAMTIC.
37. Cámara de Tecnologías de Información y Comunicación. (2024). *Uso de redes sociales y tecnologías digitales en pymes costarricenses*. CAMTIC.
38. Cancino-Gómez, F. (2024). Implementación reciente del marketing digital en microempresas latinoamericanas. *Ciencia Latina Revista Multidisciplinar*, 8(2), 1–15.
39. Castro Rivera, M., & Carpio Vega, L. (2023). *Estrategias del marketing digital adaptadas a pequeñas y medianas empresas en Latinoamérica*. Universidad de Lima.
40. Chaffey, D., & Ellis-Chadwick, F. (2021). *Digital Marketing* (8.^a ed.). Pearson.
41. Comisión Económica para América Latina y el Caribe. (2024). *Transformación digital para el desarrollo sostenible en América Latina*. CEPAL.
42. Fundación Omar Dengo. (2023). *Alfabetización digital en microempresas costarricenses*. FOD.
43. Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2022). *Metodología de la investigación* (7.^a ed.). McGraw-Hill.
44. Jiménez Torres, S. (2021). *Estrategias de marketing para el posicionamiento de PYMEs comercializadoras en el Gran Área Metropolitana a través de redes sociales* [Trabajo final de graduación]. ULACIT.
45. Kotler, P., & Armstrong, G. (2022). *Fundamentos de marketing* (14.^a ed.). Pearson.
46. Kotler, P., & Keller, K. (2023). *Dirección de marketing* (16.^a ed.). Pearson.
47. Ley N.º 8968, Protección de la Persona frente al Tratamiento de sus Datos Personales. (2011). La Gaceta N.º 170, Costa Rica.
48. López, J., & Fernández, P. (2022). Cultura organizacional y resistencia al cambio digital en microempresas latinoamericanas. *Revista de Ciencias Empresariales*, 15(3), 50–60.
49. Ministerio de Ciencia, Innovación, Tecnología y Telecomunicaciones. (2023). *Estrategia Nacional de Transformación Digital 2023–2027*. MICITT.
50. Ministerio de Ciencia, Innovación, Tecnología y Telecomunicaciones. (2025). *Competencias digitales para la productividad empresarial*. MICITT.
51. Ministerio de Economía, Industria y Comercio. (2024). *Estado de las mipymes en Costa Rica y su avance en transformación digital*. MEIC.

52. Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos. (2023). *Digitalización y productividad en pequeñas empresas*. OCDE.
53. Romero Arce, D., & Sánchez Gómez, H. (2022). Impacto del marketing digital en la innovación y sostenibilidad de microempresas mexicanas. *Revista Latinoamericana de Estudios Empresariales*, 12(1), 40–58.
54. Ryan, D. (2022). *Understanding Digital Marketing* (5.^a ed.). Kogan Page.
55. Solano, J. (2024). Las mipymes como motor económico global: retos de digitalización. *Revista Gestión y Desarrollo*, 19(2), 22–31.
56. Ulate Soto, J., & Vargas Morúa, G. (2014). *Metodología de la investigación: fundamentos y aplicaciones*. EUNED.
57. Universidad Estatal a Distancia. (2023). *Tendencias de consumo digital en el sector automotriz de Costa Rica*. UNED.
58. Zamora Montenegro, M. (2024). *Estrategias de marketing digital para pequeñas y medianas empresas (PYMEs) en Ecuador*. Universidad de Guayaquil.

Anexos

Instrumentos de Investigación Proyecto Pinturas J&J

1. Entrevista Semiestructurada al Propietario

Preguntas:

1. ¿Cómo describe el nivel actual de digitalización de Pinturas J&J?
2. ¿Qué herramientas digitales utiliza la empresa actualmente?
3. ¿Qué dificultades enfrenta para implementar estrategias digitales?
4. ¿Cómo gestiona las redes sociales y la comunicación con los clientes?
5. ¿Qué tan familiarizado está con WhatsApp Business, Google Perfil de Empresa o Meta Business Suite?
6. ¿Con qué frecuencia actualiza la información digital del negocio?
7. ¿Qué espera obtener del Manual de Buenas Prácticas de Marketing Digital?
8. ¿La empresa tiene presupuesto destinado a publicidad digital?
9. ¿Está dispuesto a recibir capacitación digital?

10. ¿Cómo visualiza el crecimiento digital de la empresa a corto plazo?

2. Lista de Observación Directa

La lista de observación permite evaluar de manera estructurada el estado actual de la presencia digital y elementos operativos de la microempresa Pinturas J&J. Para cumplir con la recomendación académica, se presentan tres tablas, cada una con los criterios organizados y con las opciones Cumple / No cumple / Parcial.

Tabla 1. Presencia Digital Básica

Criterio	Cumple	No cumple	Parcial
1. Perfiles activos en redes sociales	☐	☐	☐
2. Información actualizada	☐	☐	☐
3. Coherencia visual de marca	☐	☐	☐
4. Uso de WhatsApp Business	☐	☐	☐

Tabla 2. Atención Digital y Visibilidad

Criterio	Cumple	No cumple	Parcial
5. Tiempo de respuesta adecuado	☐	☐	☐
6. Perfil activo en Google (Google Business)	☐	☐	☐
7. Registros digitales de inventario	☐	☐	☐

Tabla 3. Material Digital e Interacción

Criterio	Cumple	No cumple	Parcial
8. Identidad visual presente en el local	☐	☐	☐

9. Existencia de catálogos o material digital	☐	☐	☐
10. Interacción con clientes en redes sociales	☐	☐	☐